

Estudios y Perspectivas en Turismo



Volumen 22

Número 1

2013

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

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 Beni • 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
- Karoliny Diniz Carvalho • Universidad de Maranhao - Brasil
- 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 • Al-Faisal University - Arabia Saudita
- 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
- Javier de León Ledesma • Universidad de Las Palmas de Gran Canaria - España
- 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 Antioquía - 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 (brevísimo 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 que no debe exceder las 250 palabras, incluyendo las palabras clave. Sin embargo, se recibirán originales en portugués. El resumen en inglés deberá estar precedido del título traducido.

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 Arial 10 en hojas tamaño A4, 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 los que no deberán estar numerados, 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. Por otra parte, se deberá citar la fuente debajo de cada uno; en Arial 9.

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.cieturisticos@gmail.com>.

NO SE ACEPTARÁN TRABAJOS QUE NO SE AJUSTEN ESTRICTAMENTE A ESTOS LINEAMIENTOS

ÍNDICE

El empleado como gestor de las emociones de los huéspedes 1

Franciele Cristina Manosso, José Manoel Gonçalves Gândara, Thiago Alves de Souza y Verena Bógea

¿De qué depende el éxito de las investigaciones en turismo?

La experiencia de especialistas brasileños 29

Teresa Catramby, Roberto Bartholo y Mauricio César Delamaro

Tipos de riesgos percibidos en el proceso de

compra de billetes aéreos 47

Guthemberg Fernandes da Silva Júnior, Kleber Fossati Figueiredo y Claudia Alfonso Silva Araujo

Riesgos ¿Qué riesgos? Estrategias de reducción de riesgos y participación emocional de consumidores de turismo aventura 65

Fabiana Britto de Azevedo Maia y Salomão Alencar de Farias

Ordenamiento territorial turístico del litoral Sergipano (Brasil) 84

Priscila Pereira Santos y José Wellington Carvalho Vilar

Innovación en la promoción turística en medios y redes sociales.

Un estudio comparativo entre destinos turísticos 102

Guilherme Mendes Thomaz, Alexandre Augusto Biz y José Manoel Gonçalves Gândara

Evaluación de la aptitud territorial para el turismo de naturaleza y rural.

Reserva de la Biosfera La Campana – Lago Peñuelas, Chile 120

Manuel Fuenzalida Díaz, Rodrigo Figueroa Sterquel y Jorge Negrete Sepúlveda

Dimensión relacional de la acogida 138

Olga Araújo Perazzolo, Marcia Maria Cappellano dos Santos y Siloe Pereira

DOCUMENTOS ESPECIALES

El compromiso del controller en la planificación y la toma de decisiones en los grandes hoteles del sur de Brasil..... 154

João Teles, Rogério João Lunkes y Cristiano do Nascimento

RESEÑA DE PUBLICACIONES

10 lecciones sobre turismo. El reto de reinventar los destinos 172

Juana A. Norrild

EL EMPLEADO COMO GESTOR DE LAS EMOCIONES DE LOS HUÉSPEDES

Franciele Cristina Manosso^{*}
José Manoel Gonçalves Gândara^{**}
Thiago Alves de Souza^{***}
Verena Bógea^{****}
Universidad Federal de Paraná
Curitiba - Brasil

Resumen: Las emociones y las experiencias turísticas marcan tendencia en materia de investigación sobre la satisfacción de los clientes en las empresas hoteleras, principalmente debido a la evolución de la sociedad de la información y del conocimiento en una sociedad que busca experiencias emocionales durante el consumo de productos y servicios. En este contexto se puede señalar que se tiende a consumir emociones y experiencias. Por lo tanto, los productos y servicios turísticos diferenciados están a disposición de los consumidores para que puedan satisfacer sus necesidades para vivir experiencias y emociones diferenciadas. Este artículo tiene por objeto proponer una metodología para analizar la gestión de las emociones de los huéspedes bajo el sesgo del empleado. Se entiende que la importancia de este punto de vista se debe a la conexión que el empleado tiene con el cliente para proporcionar un servicio que es de gran importancia para la gestión de las emociones de los huéspedes. En cuanto a la metodología de la investigación se utilizó el role play, storyboard y storytelling desarrollado a partir del enfoque del Design Thinking. Como resultado cabe afirmar decir que el método propuesto para evaluar la gestión de las emociones de los huéspedes dentro de los emprendimientos hoteleros es eficaz.

PALABRAS CLAVE: emociones, huéspedes, gestión de hoteles, Design Thinking, recursos humanos.

Abstract: The Employee as Manager of Guests' Emotions. Emotions and tourist experiences are in vogue in the researches about guests' satisfaction in the hotel enterprises, mainly due to the evolution of information society and knowledge for a society that seeks emotional experiences during the consumption of products and services. In this context, it can be said that there is a tendency for the consumption of emotions and experiences. Thus, differentiated tourism products and services are available to consumers so that they can satisfy their needs to live different experiences and emotions. This article aims to propose a methodology to analyze the management of guests' emotions under the employee's perspective. It is understood that the importance of this perspective it's due to the connection that the employee has with the customer to provide a service, which is of great importance for the management of the guests' emotions. As regards the research methodology we have used the role play, storytelling and storyboard developed from the approach of Design Thinking. As a result, it

^{*} Licenciada en Turismo por la Universidad Federal de Paraná, Curitiba, Brasil. E-mail: francimanosso@gmail.com.

^{**} Doctor en Turismo y Desarrollo Sustentable por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España; Master en Gestión del Turismo por la Scuola Superiore del Commercio del Turismo i dei Servizi di Milán, Italia y Licenciador en Turismo por la Universidad Federal de Paraná (UFPR). Se desempeña como profesor e Investigador del Departamento de Turismo y del Master y Doctorado en Geografía de la UFPR. E-mail: jmggandara@yahoo.com.br

^{***} Maestrando en Geografía por la Universidad Federal de Paraná, Curitiba, Brasil, y Licenciado en Turismo por la misma institución. E-mail: thiagohc@gmail.com

^{****} Licenciada en Turismo por la Universidad Federal de Paraná; Curitiba, Brasil. Ex-Gerente General del Quality Hotel Curitiba, Brasil y actual Gerente General del Hotel Quality Jardins São Paulo, Brasil. E-mail: ve_bogea@yahoo.com.br

was found the effectiveness of using the proposed method to assess the management of emotions guest within the hotel businesses.

KEY WORDS: emotions, guests, hotel management, Design Thinking, human resources.

INTRODUCCIÓN

La gestión de personas es considerada un desafío constante en el sector de servicios debido a la interacción directa entre los colaboradores y los clientes. Desde esta perspectiva se pueden destacar los emprendimientos hoteleros pues un hotel que busca ofrecer servicios de calidad a través de sus colaboradores aumentará las posibilidades de que el huésped regrese y obtendrá nuevos clientes (Gracia, Bakker, & Grau, 2011). De ese modo se deben considerar las emociones de huéspedes y empleados que son percibidas mutuamente.

Esta es la razón del creciente interés de los investigadores en hotelería por analizar su objeto de estudio a partir de las emociones. Esto puede verse en algunos artículos científicos que abordan esta temática a través de diferentes puntos de vista como la fidelización tanto por parte del cliente como del empleado (Barsky & Nash, 2002), la experiencia emocional dentro del sector de servicios sobre todo la hotelería (Bigné, Ros & Andreu, 2004; Desmet, Caicedo & Hout, 2009), la experiencia emocional como factor relevante para la fidelización y la percepción de la calidad (Gracia, Bakker & Grau, 2011), el *emotional design* como forma de mejorar la experiencia (Lo, 2007; 2009; Mossberg, 2008), las emociones en el ámbito de la psicología (Scherer, 2005) y las emociones como una forma de enriquecer la experiencia turística en los destinos (Gândara, Mendes, Moital, Ribeiro, Souza & Goulart, 2012). Estos autores plantean la importancia de las emociones como un elemento subjetivo e individual que puede ser considerado como un factor relevante cuando se debate la competitividad en el sector hotelero. Dichas emociones pueden ser utilizadas como instrumentos de gestión en la hotelería permitiendo la búsqueda de la fidelización de los huéspedes debido al aumento de la calidad de las experiencias producidas por la maximización de las emociones positivas y la minimización de las negativas.

Debido a la importancia que ha ganado en el mundo académico el estudio de las emociones relacionado a la calidad de la experiencia del huésped, esta investigación pretende proponer una metodología para el análisis de la gestión de las emociones de los huéspedes a través de la visión del empleado. Por lo tanto, se incluyó el aporte del *Design Thinking*, que tiene entre sus dimensiones de estudio el *Service Design* (Moritz, 2005; Puchaski, 2008; Stickdorn & Schneider, 2010). El *Design Thinking* consiste en hacer innovaciones en las empresas a través de un modelo de pensamiento utilizado para explorar nuevos desafíos usando la creatividad y la estrategia como elemento esencial para la solución de problemas y para la búsqueda de oportunidades dentro del mercado (Puchaski, 2008; Brown, 2010; Martin, 2010).

El objeto de estudio es el Quality Hotel Curitiba, Brasil, donde se testearon las herramientas de este abordaje para lograr una mejor comprensión de las emociones y una apreciación más amplia de los aspectos a ser mejorados para que puedan ser utilizadas en estudios futuros. El Quality Hotel Curitiba cuenta con 96 apartamentos y pertenece a la red Choice Hotels International que es administrada en Brasil por la Atlántica Hotels International. Fue inaugurado en 2004 y se encuadra en la categoría superior. Hay que destacar que el Quality Hotel Curitiba tiene actualmente 52 empleados (Quality Hotel Curitiba, 2011).

Para una mejor comprensión del estudio propuesto se abordaron las emociones y su importancia para la experiencia hotelera y los recursos humanos como un instrumento de gestión para las mismas. Además se explicó y analizó la metodología de investigación basada en el *Design Thinking*.

LOS RECURSOS HUMANOS Y LA GESTIÓN DE LAS EMOCIONES DE LOS HUÉSPEDES

Con el crecimiento de la oferta de emprendimientos hoteleros se endureció la competencia entre ellos debido al origen de nuevas demandas que buscan productos y servicios diferenciados que proporcionen algún tipo de experiencia (Marques, 2003). A partir de la necesidad de diferenciarse y 'ofrecer' una experiencia memorable al consumidor, las emociones comenzaron a recibir mayor atención por parte de los gestores del sector de la hospitalidad, principalmente cuando la misma es vista como un poderoso instrumento de marketing para dichos emprendimientos. Esto se debe a que en esta perspectiva se observa que las emociones pueden ser provocadas por los estímulos presentados en los anuncios y otras técnicas utilizadas por el marketing para incitar la expectativa del cliente frente a determinado producto o servicio, haciendo que se sienta obligado a usufructuarlos (Bagozzi, Gopinath & Nyer, 1999).

La emoción como componente intrínseco de la experiencia (Lewis, 1989; Garcia, 2011) es extremadamente relevante cuando se aborda la fidelización del cliente. O'Shaughnessy & O'Shaughnessy (2003) señalan que las emociones están presentes en los encuentros de servicio y es imprescindible el estudio de esos aspectos porque las emociones se tornan importantes cuando se aborda el afecto del consumidor frente al servicio prestado por el emprendimiento. Frente al consumidor la experiencia gana mayores proporciones en este ámbito, pues la retención de clientes que tuvieron una experiencia inolvidable es mayor que aquellos que no tienen nada para recordar (Berry, 2002). En este sentido Pine II & Gilmore (1999: 11-12) destacan que *mientras las 'mercaderías' son fungibles, los bienes son tangibles y los servicios son intangibles, las experiencias son inolvidables*.

Desde la perspectiva de la psicología cognitiva la experiencia se define como la convergencia entre el conocimiento (imagen cognitiva), las habilidades, la observación, las expectativas y la información. En este sentido hay que destacar que además de la emoción, la memoria y la percepción también son elementos presentes en la 'construcción' de la experiencia turística

(Korstanje, 2010). De este modo se puede considerar que debido a que la emoción facilita el funcionamiento y la organización de varios sistemas orgánicos (Izard, 1984), influye de manera directa la percepción a través de los sentidos y afecta el procesamiento de la información y de las acciones subsecuentes, la misma afecta la vivencia del ser humano. Entonces, cabe señalar que la emoción negativa o positiva puede impactar la experiencia haciendo que el turista o consumidor la recuerde o la olvide (Damásio, 2004; Verde, Gomes & Moura, 2010).

Por esta razón el empleo de las emociones como forma de incrementar la prestación de servicios hoteleros es interesante. Jensen (1999: 29) afirma que *el consumidor compra sentimientos, experiencias e historias. Es el posconsumo materialista el que exige una historia para el producto*. Dentro de esta coyuntura las emociones pueden ser observadas como un episodio de interrelaciones, además de ser consideradas como una reacción afectiva a la percepción de situaciones. Asimismo pueden ser vistas como un estado mental de disposición que surge de las evaluaciones cognitivas de los pensamientos y de los eventos expresadas físicamente a través de gestos, posturas y características faciales (Lo, 2007; Scherer, 2005; Bagozzi, Gopinath & Nyer, 1999).

Kleinginna & Kleinginna (2000, citados por Bigné, Ros & Andreu, 2004: 05) afirman que *la emoción puede ser definida como un conjunto complejo de interacciones entre factores objetivos y subjetivos, mediados por sistemas neurales / hormonales, dando origen a experiencias afectivas como sentimientos de placer y excitación*. Un punto que debe ser considerado al abordar las emociones es la confusión que existe entre el concepto de éstas y de los sentimientos. A partir de este punto de vista se puede afirmar que los sentimientos son la manera como se percibe, o sea que es la reacción al mundo que rodea al ser humano. Los sentimientos respecto de cualquier cosa o situación reflejan la historia, el desarrollo, las influencias pasadas, la agitación presente y el futuro potencial. Cabe destacar que los sentimientos resumen lo que se experimenta y pueden decir cuál es el significado de esa experiencia. Finalmente, los sentimientos pueden ser observados como la reacción más directa ante la percepción del individuo y puede moldearse en el ser humano (Viscott, 1982). Scherer (2005) destaca que el sentimiento sucede en el interior del ser, es privado y muchas veces no es demostrado a través de gestos, expresiones faciales o tonos de voz.

En relación a la tipología de las emociones cabe señalar que las mismas se dividen en primarias y secundarias. Las primarias son el amor, el miedo, el odio, la alegría y la tristeza; y a partir de ellas se dan combinaciones, mutaciones y matices diferenciados. Ekman (2007) y Goleman (2007) afirman que existen más tipos de emociones que palabras para definirlos. En esta perspectiva, algunos estudios analizan las emociones consideradas básicas para la relación de consumo, o sea que de alguna forma están presentes a la hora de la prestación de los servicios (sobre todo los hoteleros). Conforme Desmet, Caicedo & Hout (2009) existen siete emociones agradables (satisfacción, alegría, orgullo, admiración, atracción, fascinación y esperanza) y siete desagradables (insatisfacción, aversión, tedio, tristeza, miedo, vergüenza y desprecio). De ese modo, se deben provocar emociones positivas para que haya una prestación de servicio satisfactoria tanto para el huésped como para el

hotel. En este estudio se utilizaron tanto las emociones primarias como secundarias para obtener una mejor perspectiva sobre cuáles realmente están presentes en las prestaciones de los servicios hoteleros.

Dentro del sector de servicios el encuentro entre el empleado y el cliente posee características únicas, principalmente cuando se abordan las emociones. Los encuentros de servicios deben tener un propósito u objetivo. Los prestadores de servicios no son altruistas pues para ellos el encuentro entre huésped y emprendimiento es un trabajo. No es necesario que exista una visita anterior ni que el huésped conozca el emprendimiento o a los empleados previamente. Los encuentros del servicio tienen un ámbito limitado porque se produce en un período específico; el intercambio de información está relacionado a la tarea; y los roles del proveedor de servicios y del cliente son bien definidos ya que ambos tienen una definición clara de sus derechos y deberes. Finalmente, existe un diferencial temporario de status pues en el momento de la prestación del servicio el empleado se convierte en un subordinado del cliente que posee un 'status' mayor pues es el que consume (Guerrier, 2000).

Hoschildts (2003) señala que la mayoría de las personas trabaja en lugares que requieren algunas habilidades para lidiar con las emociones y los sentimientos propios y de los consumidores. Se pueden citar como ejemplos al guía de turismo, el recepcionista del hotel, la azafata, entre otros puestos de trabajo. Por esta razón el trabajo emocional no observa diferencias entre los cargos de los empleados, principalmente cuando se aborda el sector de servicios abarcando la actividad turística. En este contexto las instituciones 'creadoras' de cultura establecen necesidades emocionales y fantasías y a veces llevan a que las personas juzguen sus propias vidas. Es decir que tanto los consumidores como los empleados tienden a delimitarse en las fantasías emocionales creadas por esos medios, aumentando las expectativas de lo que se espera de aquel producto o servicio e impactando de manera directa en la experiencia de consumo de los individuos. Así, se deben establecer patrones reales sobre el servicio y el producto a ser ofertado, para que tanto los emprendimientos como los consumidores queden satisfechos con los productos presentes en el mercado (Denzin, 1990; Gordon, 1990; Desmet, Caicedo & Van Hout, 2009).

Conforme lo expuesto se observa la importancia del cliente en todos los aspectos de la prestación de los servicios, coincidiendo con Juliá, Porsche, Giménez & Verge (2002) quienes destacan que el cliente es el 'rey' con algunas reservas. Éstas se dan cuando se aborda a los empleados que en muchos casos se transforman en el 'centro de las atenciones' porque hacen todo lo posible para satisfacer al huésped, sobre todo cuando algo no salió como el consumidor esperaba. Los productos y servicios que producen satisfacción son aquellos que tienen la capacidad de brindar lo que el consumidor está demandando hasta llegar a ser suficiente (Lima-Filho, Marchiott & Quevedo-Silva, 2012). Se puede afirmar que satisfacer al huésped es cumplir sus deseos, resolver y hasta superar sus expectativas (Chon & Sparrowe, 2001).

Knutson (1988 citado por Chon & Sparrowe, 2001) propone diez principios que deben ser utilizados tanto para mantener a los huéspedes satisfechos como para fidelizarlos:

- *Reconocer al cliente*, o sea, personalizar la relación recordando el nombre y sus preferencias siempre que sea posible;
- *Hacer que la primera impresión sea positiva*, pues una impresión negativa difícilmente cambia frente a la percepción del consumidor;
- *Cumplir las expectativas del huésped*. Se debe hacer lo posible para que el cliente reciba todo aquello que desea; reduciendo el esfuerzo del huésped que está en el hotel para relajarse;
- *Facilitar la toma de decisiones*, o sea, mostrar sutilmente a los clientes las mejores opciones presentes en su emprendimiento para que confíen en sus decisiones;
- *Centrarse en la percepción del cliente*, pues lo que él perciba será lo que recordará luego;
- *No dejar al cliente esperando demasiado*, porque el tiempo parece ser mayor cuando se está aguardando;
- *Hacer que los clientes pasen buenos momentos para recordar*, pues éstos serán los transmitidos por el huésped;
- *Tener en cuenta que el cliente siempre recordará los malos momentos y al transmitirlos los aumentará*, provocando una mala imagen del emprendimiento en los clientes potenciales;
- *Hacer que los clientes se sientan en deuda con el emprendimiento*, o sea, el huésped debe salir del hotel tan satisfecho con el servicio prestado que debe sentir la necesidad de disfrutar nuevamente aquello que se le ofreció, pues el valor pagado fue menor que la satisfacción que sintió.

A partir de esos principios se percibe que la satisfacción del cliente/huésped es un punto clave en los emprendimientos hoteleros, pues la misma es considerada un estado psicológico (Evrard, 1994) igual que la emoción y ambas son elementos esenciales de la experiencia (Valls, 2000). Como afirman Gnoth et al (2006) la experiencia afecta la satisfacción, que a su vez influye directamente la lealtad del consumidor y sus emociones frente al servicio prestado. Por esta razón algunos emprendimientos han centrado su 'publicidad' en las características y beneficios de los servicios despertando el mundo de las experiencias, que incide sobre las emociones y la satisfacción del huésped/consumidor (Schmitt, 1999).

A partir del debate que abarca la relevancia de las emociones en la prestación de los servicios hoteleros principalmente cuando se discute la satisfacción de los huéspedes, resulta imperativo hablar sobre el papel de los recursos humanos dentro de este escenario. Éstos son fundamentales para el sector hotelero debido a la ejecución de los servicios realizados, impactando de manera directa en la generación de emociones en los huéspedes. En este ámbito, la importancia del uso de los recursos humanos como instrumento de 'generación' y 'administración' de las emociones en los huéspedes se da debido al contacto directo de aquellos con el consumidor, que les permite percibir sus necesidades reales y provocar emociones positivas (Serra, 2005).

El elemento humano es esencial en la construcción de organizaciones eficaces dentro de la sociedad pues uno de los principales presupuestos es que las mismas no existen sin las personas porque son éstas las que hacen 'funcionar' al emprendimiento. Esto significa que son los individuos los principales 'actores' de una organización (Marras, 2011; Oliveira, 1998). Kotler et al. (2003: 353) sugieren *que los buenos programas internos satisfacen al empleado quien a su vez provoca la satisfacción del cliente*, o sea, tener los empleados adecuados en determinados puestos de trabajo puede resultar un diferencial para alcanzar y mantener ventajas competitivas. Por ser vistos como piezas fundamentales para el éxito de la organización los empleados deben ser elegidos de manera eficaz, ya que como afirman Robbins & Decenzo (2004) la calidad del emprendimiento es determinada por la calidad de las personas que emplea. A diferencia de los productos manufacturados que pueden ser vistos y tocados por el consumidor antes de la compra efectiva, los servicios sólo pueden ser experimentados durante el consumo. De ese modo, la importancia de los empleados radica en que la producción del servicio es realizada por una persona para ser consumida inmediatamente por otra, quien percibe la calidad al momento de la atención.

De ese modo, la gestión de personas es esencial para la prestación de los servicios. Según Chiavenato (2009: 11) *la gestión de personas es la función que permite la colaboración eficaz de las mismas (empleados, recursos humanos, colaboradores o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales*. Los principales aspectos a ser analizados en la gestión de personas son reclutar y seleccionar, coordinar, entrenar, liderar, motivar, evaluar y remunerar (Marras, 2011).

Entre los atributos inherentes a la gestión de personas se destacan en este estudio el trabajo en equipo, la comunicación, la motivación y el entrenamiento. El trabajo en equipo es considerado por Piancastelli, Faria & Silveira (2005) como una estrategia concebida por el hombre para mejorar la efectividad de las tareas elevando el grado de satisfacción del empleado. Así, los hospedajes y los emprendimientos cuyo principal insumo son las personas deben centrarse en la formación de equipos eficaces. Kavanaugh & Ninemeier (2003: 229) destacan que *los empleados del sector de la hospitalidad deben trabajar juntos como equipo para preparar productos y proveer los servicios deseados por los huéspedes*. Para formar los equipos se debe considerar la personalidad de cada individuo. Normann (1993) afirma que es beneficioso clasificar los intereses dentro del equipo según

la personalidad de los empleados del emprendimiento porque la calidad se relaciona directamente con el resultado del desempeño de las personas en situaciones específicas. Así, los participantes de un equipo dentro de la organización precisan tener una capacidad humana bien administrada. González & Talón (2002) afirman que es imprescindible la formación de equipos donde el empleado sea consciente y comprenda la importancia de su participación en el resultado final, estableciendo como fundamental la comunicación entre los miembros del equipo.

En el sector de la hospitalidad la existencia de una buena comunicación entre sus empleados es esencial para el buen desempeño de la prestación de los servicios, pues permite que éstos comuniquen a todos los departamentos los problemas que enfrentan facilitando la integración. Una comunicación eficaz dentro de la organización incide en la motivación de los empleados pues hace que se sientan integrantes activos del emprendimiento, donde sus opiniones son escuchadas y consideradas. La comunicación también afecta el alcance del entrenamiento pues con un equipo integrado y motivado a través de la comunicación se pueden observar los principales aspectos necesarios para realizar una capacitación que abarque los aspectos necesarios para mejorar el producto o servicio ofrecido (Pimenta, 2006). Por lo tanto, en el emprendimiento hotelero la comunicación debe fluir abiertamente para que todos los empleados conozcan y comprendan sus tareas, los objetivos y las metas a ser alcanzadas, además de conocer los otros departamentos del hotel para que haya una verdadera integración entre los sectores y que el servicio sea prestado de manera satisfactoria (González & Talón, 2002).

La existencia de empleados motivados genera resultados positivos para toda la organización. Sin embargo, hay que tener cuidado pues los individuos poseen comportamientos, sentimientos y actitudes diferentes. O sea que cada persona tiene su propia forma de sentirse motivada y la empresa debe conocer a sus empleados para hacerlo correctamente. Seiffert (2002) destaca que para aplicar el concepto de motivación en las empresas se deben considerar sus complejidades, sobre todo en lo que hace a la subjetividad humana pues no considerar esos aspectos o hacerlo de forma errónea lleva al fracaso.

Según Cabral (2007: 25) *el éxito de las empresas es el resultado de la existencia de un ambiente motivacional que trae consigo el poder de entusiasmar a los empleados para que se avoquen totalmente al éxito*. Por lo tanto es necesario que se observen los principales 'síntomas' de desmotivación que son la falta de interés en realizar el trabajo de manera correcta, elevado ausentismo, alta rotación, aumento del número de accidentes, pérdidas excesivas, y la alta cantidad de reclamos o quejas recibidas por parte de otros empleados (Kavanaugh & Ninemeier, 2003).

Para hacer realidad en las empresas todos los aspectos descriptos se sugiere el entrenamiento como forma de desarrollo de los conocimientos adquiridos por el empleado y como forma de integrarse dentro del ambiente organizacional para realizar un trabajo de calidad que satisfaga a los clientes y al emprendimiento (Kavanaugh & Ninemeier, 2003). El entrenamiento es una forma de

integrar a los empleados con el emprendimiento hotelero haciendo que comprendan su importancia y valor frente al hotel. A partir de esta unificación entre el elemento humano y el hotel se podrá observar y actuar de manera más eficaz con las emociones de los huéspedes y los empleados.

El estudio de las emociones en el lugar de trabajo puede ser considerado interesante y necesario, pues las mismas crean un contexto donde las políticas de gestión pueden ser trabajadas tanto de manera correcta como distorsionada porque las emociones son complejas e individuales. La cultura denominada *'have a nice day'* puede ser considerada una característica extremadamente útil en la vida organizacional, principalmente cuando se aborda el sector de servicios donde los medios de hospedaje están insertos. Es necesario comprender las demandas de una organización que presta servicios a los consumidores, principalmente las provenientes de los empleados que tienen contacto directo con el cliente, observando la manera en que reaccionan frente a las dimensiones emocionales de sus cargos (Lashley, 2002).

Lord & Kanfer (2002) destacan que las emociones positivas y negativas impactan de manera directa en el desempeño del trabajo reflejándose en la atención al público. Castelli (2003) observa que para garantizar la supervivencia de un emprendimiento es imprescindible que el mismo se enfoque en la calidad, principalmente de sus empleados, pues la excelencia del servicio y la competitividad frente a los otros dependen directamente del elemento humano que interactúa constantemente con el huésped.

De ese modo se percibe la importancia de los recursos humanos en la prestación de los servicios hoteleros, destacando la necesidad de entender las situaciones y emociones vividas por los empleados en el lugar de trabajo. Por esta razón las organizaciones deben observar el bienestar de los empleados desarrollando una base sólida para brindar servicios de calidad (Davidson, 2003). A partir del análisis de todo lo abordado se puede afirmar que la comprensión mutua entre empleados y consumidores/huéspedes es importante para mejorar la calidad de la prestación de los servicios hoteleros y que ésta sea una experiencia constructiva para ambos (Bigné, Ros & Andreu, 2004). El análisis de las emociones de los empleados puede ser un instrumento relevante para la gestión de las emociones de los huéspedes. Así, el próximo punto abordará el *Design Thinking*, utilizado como base para crear herramientas eficaces para el análisis de la gestión de las emociones de los huéspedes desde la perspectiva de los empleados.

DESIGN THINKING Y HOTELERÍA

Un nuevo abordaje para evaluar las emociones de los huéspedes

Considerando los aspectos abordados anteriormente se observó la necesidad de utilizar un abordaje diferenciado, el *Design Thinking*. Aquí se expondrá su concepto, su origen y su importancia para realizar este estudio. Puchaski (2008) afirma que a pesar de la importancia que últimamente

está teniendo el *Design Thinking* en el mundo de los negocios, los estudios comenzaron a utilizarlo en 1990. Los autores que trabajan de manera directa con los conceptos de *Design Thinking* son Buchanan (1992), De Bono (2005), Cross et al. (1992), Nussbaum (2007), Stickdorn & Schneider (2010), Myerson (2007), Pinheiro & Alt (2011), Brown (2008; 2010), Martin & Dunne (2006) y Martin (2010).

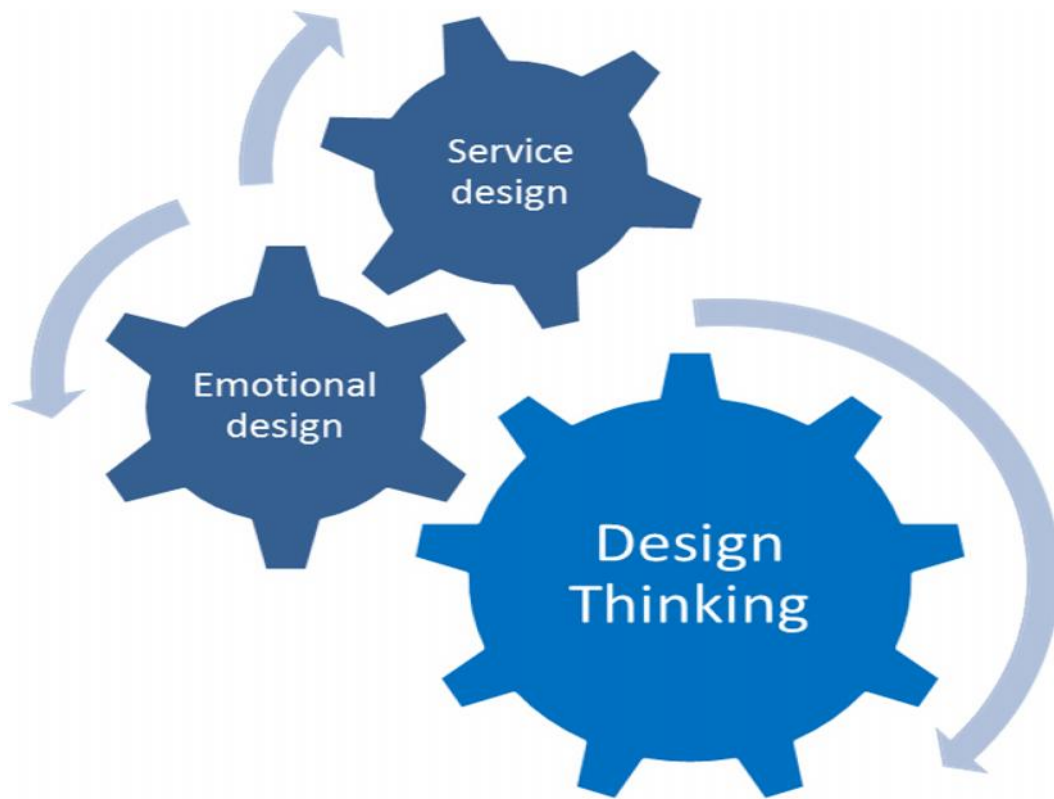
Recientemente el *Design Thinking* dejó de ser visto sólo como una forma de explicación sobre como los *designers* trabajan. Se lo considera como una nueva manera de resolver problemas dentro de grandes empresas, maximizando sus negocios a través de la mejora de sus servicios y productos. Así, los *designers* tienen el desafío de ayudar a las compañías a explorar y ver nuevas direcciones para su futuro (Buchanan, 1992). Para Puchaski (2011) el *Design Thinking* es un modelo de pensamiento para explorar nuevos desafíos usando creatividad y estrategia como elementos holísticos para la solución de problemas y la búsqueda de oportunidades. Se debe destacar que, a pesar de que cobró importancia en los últimos años, el *Design Thinking* ha recibido críticas como las de Merholz (2009) y Walters (2012) quienes destacan que el mismo no es mágico y no resuelve todos los problemas de las empresas. Incluso Nussbaum (2012), defensor del *Design Thinking*, señala que el mismo ha sido superado en algunos aspectos por otros abordajes. A pesar de las críticas se optó por utilizar esta perspectiva debido a su importancia y a la necesidad de buscar visiones diferenciadas e innovadoras dentro de los estudios sobre medios de hospedaje, además de que se encontraron muy pocos trabajos sobre el *Design Thinking* enfocado en la hotelería.

El *Design Thinking* busca maximizar las experiencias de los usuarios vinculadas directamente a las emociones del individuo. La experiencia debe crear un vínculo con el usuario 'utilizando' sus emociones. Por lo tanto es necesario que el consumidor sea un participante activo en la creación de servicios a ser ofrecidos para que las experiencias sean inolvidables y el servicio tenga un alto valor percibido para el cliente (Pinheiro & Alt, 2011).

Así, se trabajan nuevos conceptos como el *Service Design* y el *Emotional Design*. La agencia Continuum (2010) al abordar el *Service Design* cita que es utilizado para *desarrollar los ambientes, herramientas y procesos que ayudan a ofrecer un servicio superior al empleado, de una manera propia de la marca*. A partir del concepto de *Service Design* se puede percibir la relación que tiene con el *Design Thinking*, pues ambos buscan maximizar las experiencias de los usuarios cuando consumen un producto. Stickdorn & Schneider (2010) afirman que los servicios pueden ser concebidos a partir de diferentes puntos de vista utilizando disciplinas y abordajes diferenciados como el *Design Thinking* y el *Emotional Design*; que según Lo (2007) es un abordaje del *design* que enfatiza la necesidad de obtener datos positivos de los clientes a partir de sus respuestas emocionales.

a Figura 1 representa la interrelación que existe entre el *Service Design*, el *Emotional Design* y el *Design Thinking*.

Figura 1: Interrelación entre el abordaje del Design Thinking, el Service Design y el Emotional Design



Fuente: Elaboración propia

Cabe señalar que la relación existente entre los conceptos presentados emplea el *Design* como proceso. Al utilizarlo para analizar las emociones puede ser aplicado en el contexto del *Emotional Design* y si se busca potenciar el servicio hotelero puede trabajarse bajo la perspectiva del *Service Design*. Se puede destacar que los tres abordajes se relacionan porque estudian las emociones de los empleados para perfeccionar un servicio y ampliar su competitividad en el mercado. El Cuadro 1 resume los principales conceptos y autores que trabajan estos abordajes.

Se puede afirmar que estas herramientas son relevantes para el estudio del tema aquí propuesto, debido a la subjetividad y necesidad de ubicar al usuario en el centro de la estrategia para mejorar los servicios hoteleros. A continuación se exponen las herramientas de investigación basadas en el *Design Thinking* utilizadas para el análisis de la gestión de las emociones de los huéspedes.

Cuadro 1: Relación entre los conceptos de Design Thinking, Emotional Design y Service Design

Abordaje del Design Thinking		Abordajes Complementarios	
Aspectos principales	Principales autores	Aspectos Principales	Principales autores
Design Thinking - Convertir el producto o servicio en valor para el cliente y oportunidad de negocio; - Abordaje enfocado en el usuario/consumidor; - Maximiza los negocios en las empresas, a través de la mejora de los productos y servicios; - Hacer innovaciones en las empresas; - Relaciona la experiencia del usuario con el servicio/producto; - Comprende la importancia de las emociones; Design Thinking es un modelo de pensamiento para explorar nuevos desafíos usando creatividad y estrategias como elementos holísticos en la solución de problemas y la búsqueda de oportunidades (Puchaski, 2011).	- Roger Martin (2010); - Tim Brown (2010); - Puchaski (2008); - Buchanan (1992); - De Bono (2005); - Cross et al. (1992); - Nussbaum (2007); - Stickdorn & Schneider (2010); - Myerson (2007); - Pinheiro & Alt (2011).	Emotional Design - Estudia las Emociones; - Las emociones influyen en la satisfacción y en la percepción del cliente; - Suscitar emociones reales en el usuario; Emotional Design es un abordaje de design que enfatiza la importancia de obtener datos positivos de los usuarios a partir de respuestas emocionales. Con este abordaje, la investigación en design y la práctica son extendidas más allá de la forma, función y uso, a las dimensiones emocionales que enriquecen la experiencia del usuario (Lo, 2007).	- Lo (2007); - Puchaski (2008); - Gobé (2007).
		Service Design - Pensar el servicio a través del Design; - Ofrecer una experiencia a través del servicio; - Crear servicios de calidad; Service Design es el diseño de la experiencia global de un servicio, así como el diseño del proceso y la estrategia para prestar ese servicio (Moritz, 2005).	- Stickdorn & Schneider (2010); - Puchaski (2008); - Moritz (2005) -Continuum (2010).

Fuente: Elaboración propia

METODOLOGÍA

Considerando el objetivo central de esta investigación (proponer una metodología que analice la gestión de las emociones de los huéspedes a través de la perspectiva del empleado) cabe describir los procedimientos desarrollados que son de carácter exploratorio, las técnicas de recolección de datos y el análisis. Se realizó un estudio de caso en el Quality Hotel Curitiba que ofreció sus dependencias a los investigadores para poder llevar a cabo el mismo y estimuló la participación de sus empleados. Para determinar la metodología se realizó un relevamiento bibliográfico y documental

para conformar el marco teórico en el cual se basó la creación de los instrumentos de investigación y el análisis de los datos. Los temas estudiados que se destacan son las emociones y los recursos humanos en los emprendimientos hoteleros, *Design Thinking*, *Service Design* y *Emotional Design*. Aquí serán descritas las herramientas del abordaje del *Design Thinking* utilizadas para realizar este estudio.

La primera etapa del estudio fue dividida en dos períodos. El primero consistió en un entrenamiento denominado “mirada apreciativa”, un instrumento que ayuda a las personas a desarrollar la capacidad de percibir todo lo que está a su alrededor (Instituto Elos, 2012). El mismo consistió en la realización de una reunión que duró una hora con dos empleadas muy motivadas para participar en el estudio. Se les dio un cuestionario con 90 ítems para que pudieran analizar efectivamente de qué manera el hotel presta los servicios a sus clientes. La misma abarcó el análisis de todos los departamentos y servicios a los cuales el huésped tiene acceso obteniendo una visión general del funcionamiento del emprendimiento. Se enumeraron algunas situaciones que fueron consideradas relevantes para el análisis y fue necesario que ellas provocaran su ocurrencia para poder observar la forma en que son gestionadas por los empleados operativos del hotel. Un punto a ser considerado es que el cuestionario fue utilizado para mejorar la ‘mirada apreciativa’ de las empleadas frente a lo que sucedía en el hotel. Esta técnica es utilizada para mejorar la percepción del individuo de aquello que sucede a su alrededor y se pueden observar las situaciones con prismas distintos. Algunos autores que han trabajado con la técnica de la *appreciative inquire* son BAWB-Global Fórum América Latina, 2012 y Newman & Fitzgerald (2001) quienes la utilizaron dentro de un time de ejecutivos; Derksen & Osborn (2001) la usaron para crear una cultura organizacional de elección dentro de una empresa de energía; y Bosch (1998) la empleó para transformar las entrevistas en oportunidades para descubrir los problemas de la empresa.

El cuestionario usado ya había sido empleado en otras investigaciones con el mismo fin. Se hizo una adaptación de las entrevistas de ‘huéspedes ocultos’ cuyo objetivo es analizar los servicios prestados por los hoteles sin identificar a los evaluadores. Han sido utilizadas por el Hotel Laje de Pedra localizado en Canela, Rio Grande do Sul (Gândara, 2002); el Braz Hotel (Marubayashi, 2003); en los hoteles Blue Tree (actual Radisson) y Four Points by Sheraton Curitiba (Chiquim & Sass, 2003); y en los trabajos *Relaciones interpersonales como diferencial de la calidad de los servicios en hotelería* (Barros & Hanterthal, 2003) y *Hoteles Sostenibles para destinos sostenibles: La calidad hotelera como instrumento para la sostenibilidad* (Gândara, Brea & Gonzalez, 2005).

En el segundo período se utiliza la herramienta denominada *role play*. Estas dos empleadas del hotel se hospedaron durante un fin de semana con el objetivo de vivir las experiencias y situaciones enfrentadas por el huésped, para entender las emociones surgidas durante un hospedaje.

Con los resultados presentados en el *role play* a través del análisis de los requisitos se realizó un *workshop* para presentar los puntos preocupantes a los otros empleados del hotel a través de otras

herramientas de abordaje del *Design Thinking*. En esta etapa las empleadas participantes desarrollaron un *storyboard*. Brown (2010: 77) cita que “los *storyboards* [...] paneles que ilustran, casi como una historieta, la secuencia de eventos que un usuario puede vivenciar al hacer un check-in en un hotel, abrir una cuenta bancaria o utilizar un aparato electrónico que acaba de comprar. En este estudio las empleadas montaron una presentación en *power point* con fotos y figuras narrando las situaciones vividas durante el hospedaje, destacando tanto los aspectos positivos como negativos.

A partir de esta presentación las mismas contaron la historia de su hospedaje a los demás empleados a través de un *storytelling*, considerada una técnica cualitativa de recolección de datos. Según el sitio del *Service Design Tools* (2012) el *storytelling* apoya la exploración de la idea de servicio a través del uso de palabras simples, permitiendo la comunicación de la idea dentro de un grupo y la preparación de los primeros esbozos para el *storyboard*.

Con el relato de las historias se pudieron destacar algunos ítems considerados preocupantes bajo el punto de vista de los empleados. Dichos aspectos fueron discutidos entre todos los participantes del *workshop*. Observando estos puntos se propone la realización de simulaciones con la finalidad de ponderar de qué manera las ocurrencias negativas elegidas pueden ser minimizadas y evitadas. Esta herramienta es utilizada por algunos ‘actores’, usuarios e investigadores representando una experiencia hipotética de servicio, pudiendo ser personificada varias veces para entender las diferentes acciones ocurridas en situaciones similares. Estas simulaciones tienen por objetivo perfeccionar la experiencia del huésped enfocándose en la opinión de los empleados (Service Design Tools, 2012; Stickdorn & Schneider, 2010).

En lo que se refiere a las simulaciones se formaron dos grupos preparados para enfrentar cualquier situación ya que no sabían lo que sucedería en las simulaciones; uno representó a los huéspedes y el otro a los empleados. Después se realizó un debate para que los empleados pudiesen discutir de qué manera el servicio debía ser realizado y qué puntos debían ser mejorados para optimizar las experiencias positivas del huésped y la minimización de las situaciones negativas.

Al final del *workshop* los empleados evaluaron todas las etapas de la metodología para poder observar qué los puntos a ser mejorados en la misma y aquellos considerados interesantes por ellos. Los aspectos considerados por los empleados fueron los siguientes:

- Evaluación de la Metodología – ¿Cuál es su opinión sobre las etapas de este estudio: Role Play (Hospedaje) /Montaje de la Presentación (Storyboard)/Storytelling/ Role Plays (Simulaciones)? ¿Cuáles son los puntos a ser mejorados y aquellos que usted consideró interesantes?
- Evalúe la metodología utilizada en esta investigación como una forma de Entrenamiento, Comunicación, Motivación, Integración del Grupo/Cooperación/Saber lo que el otro hace.

La investigación contó con la participación efectiva de 24 de los 52 empleados del hotel, pudiendo obtenerse una perspectiva más amplia de la opinión de los empleados frente a las situaciones y emociones sentidas tanto por ellos como por los huéspedes para perfeccionar cada vez más el servicio prestado por los emprendimientos hoteleros. En la Tabla 1 se presenta el número de empleados participantes y la misma está separada en departamentos. Se debe destacar que el *storyboard*, *storytelling*, las simulaciones y la evaluación de las herramientas de investigación fueron realizados en el mismo día a través de un *workshop* con tres horas de duración. Los empleados fueron divididos en dos turnos diferentes (mañana y tarde).

Tabla 1: Número de empleados por etapa

	Workshop
Departamento	Número de empleados
Reservas y Ventas	03
Mantenimiento	02
Gobernanza	03
Cocina	05
Restaurante	05
Eventos	00
Recursos Humanos/ Administrativo	02
Almacén	01
Recepción	03
Total de Empleados	24

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la Tabla 1, hubo una importante participación de empleados durante el workshop, posiblemente debido al interés del propio hotel estudiado que estimuló a los mismos a participar. Se puede señalar que estos se preocupan por hacer que el huésped tenga una experiencia inolvidable y principalmente agradable.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Después de la recolección de los datos se realizó el análisis de los mismos en base al material teórico presentado. Los siguientes cuadros tienen por objetivo exponer los resultados alcanzados por la aplicación de las herramientas anteriormente descriptas.

Role Play – Storyboard – Storytelling

El Cuadro 2 aborda los resultados del hospedaje de dos empleadas en el Hotel Quality Curitiba. Los mismos fueron presentados a los otros empleados del hotel a través de la ‘formación’ de un *storyboard* y un *storytelling*.

Cuadro 2: Resultados Role Play, Storyboard y Storytelling

Resultados Role Play (Hospedagem)/Storyboard/Storytelling	
Elizandra Barbosa – Reservas	Aparecida R. de Souza.- Restaurante
✓ <i>Reserva – Recepción</i> Pidió información sobre el precio – Reclamo del precio – Consiguió Upgrade al Piso/Planta Femenina. La solicitud de dos almohadas más fue atendida; ✓ <i>Llegada al Hotel – Check In</i> Falta de Mensajeros y recepcionistas en la entrada – Miedo; Desconocimiento del hotel sobre su hospedaje; recibió Obsequio - Cartel de bienvenida para el huésped; Falta de atención en cuanto al equipaje por parte del recepcionista y del botones – Preocupación; ✓ <i>Apartamento</i> Ningún problema con el apartamento; ✓ <i>Almuerzo en el Restaurante</i> Buena atención en el restaurante – Atención de los detalles; Frustración – Error en la atención del pedido; ✓ <i>Welcome Drink y Bar</i> Buena atención en ambos casos; ✓ <i>Apartamento</i> Obsequio – Chocolate en el apartamento; Vista del apartamento; Amenities – insuficientes; Internet – Sin problemas – Sorpresa; ✓ <i>Room Service</i> Comida y postre – elementos del plato que no están en el menú; Atraso en la entrega del postre – entregado después de 30 minutos de servida la comida; Mala presentación de los platos; ✓ <i>Desayuno</i> Pedido del desayuno en la recepción por el <i>room servisse</i>; Atraso en la entrega del desayuno, debido al olvido de solicitarlo en el restaurante; Frustración por este motivo; Falla en la comunicación entre los departamentos; Desatención de los detalles del pedido del huésped; ✓ <i>Infraestructura del Hotel</i> Infraestructura excelente; Atención de los detalles; Ambiente diferenciado en el Piso/Planta Femenina. ✓ <i>Check-out</i> Sin problemas a la hora del <i>check-out</i>; Desatención de las necesidades del huésped – Olvido de las llaves del auto por parte del recepcionista.	✓ <i>Reserva</i> Error en la reserva – Pensaron que era una broma, diciendo que no había cuartos disponibles en ese período y que no había ninguna reserva en nombre del huésped; ✓ <i>Llegada al Hotel</i> Falta de botones y recepcionistas en la entrada; Información sobre la ciudad satisfactoria; Atención de los requerimientos del huésped como <i>baby-sitter</i>; ✓ <i>Apartamento</i> Ningún problema con el apartamento; <i>Amenities</i> – Insuficiente; ✓ <i>Room service</i> Pedido de una pizza – entrega de otra – Error en el pedido; Demora en el servicio de la lavandería. ✓ <i>Desayuno</i> Buena atención – Rapidez en la atención, atención a los detalles; ✓ <i>Infraestructura</i> Falta de Limpieza – Escaleras y fachadas.

Fuente: Elaboración propia

Observando lo presentado a través del *storyboard* y el *storytelling* en relación al *role play* realizado a partir del hospedaje de dos empleadas del hotel, se observó que los puntos negativos vividos durante el este último fueron exhaustivamente citados. Esto lleva a creer que las experiencias negativas tienen un mayor impacto en el comportamiento del consumidor, dado que al enfrentar una situación negativa el individuo queda más susceptible a expresar su descontento generando un perjuicio a la imagen del emprendimiento hotelero (Kumar & Oliver, 1997; Holbrook & Batra, 1987). Richers (1984) define el comportamiento del consumidor como las actividades mentales y emocionales realizadas en la elección, compra y utilización de los servicios para satisfacer sus necesidades y deseos.

Posiblemente el hecho de que los huéspedes maximicen las emociones y situaciones negativas se debe a lo que ya se señaló respecto de que los commodities son fungibles, los bienes tangibles, los servicios intangibles y las experiencias inolvidables (Pine II & Gilmore, 1999: 11-12). Así, se presenta la división de las experiencias: la 'experiencia física del cliente' que está relacionada con las expectativas del consumidor en cuanto a los bienes y servicios y la 'experiencia emocional del cliente' que se refiere a las emociones evocadas durante su estadía y la percepción de los mismos en cuanto a los servicios ofrecidos por el hotel (Lo, 2009; Shaw & Ivens, 2002). Por esta razón es necesario potenciar las situaciones y emociones positivas para que el hotel, además de crear un vínculo con el huésped, mejore su imagen frente a sus clientes actuales y potenciales (Gândara et al., 2012).

Abordando el estudio en cuestión a través del *role play* realizado con las empleadas se verificó que las principales debilidades presentadas por el Quality Hotel Curitiba son el *check-in*, contemplando el servicio del botones, la localización de la recepción que se encuentra mal posicionada que impide ver la puerta de entrada y el *room service* que además de atrasar la entrega de los pedidos sufre con los problemas relacionados a la falla de comunicación entre los departamentos. Todos estos desafíos deben ser tenidos en cuenta para mejorar la calidad del emprendimiento hotelero. En este caso los principales desafíos se relacionan con el elemento humano en el cual el hotel se sustenta y que es considerado uno de los principales puntos para mejorar la prestación de los servicios hoteleros (Castelli, 2003).

A partir de las situaciones analizadas en el *role play*, y destacadas en el *storyboard* y *storytelling*, fueron abordados más profundamente algunos puntos considerados críticos para que los empleados presentes en el *workshop* pudieran simularlos, buscando enumerar propuestas para minimizar esos problemas. La referida etapa tuvo como objetivo fundamental buscar analizar la experiencia emocional del huésped a través de la 'mirada' del empleado sobre los puntos a ser mejorados.

Propuestas surgidas de las Simulaciones

El Cuadro 3 contempla las proposiciones surgidas de las simulaciones realizadas a partir de los resultados del *role play*. Como se citó anteriormente estas propuestas intentan mejorar la experiencia

del huésped bajo la perspectiva del empleado, concepto trabajado por el *Emotional Design*, el *Service Design* y el *Design Thinking*.

Cuadro 3: Propuestas surgidas de las Simulaciones

Propuestas surgidas de las Simulaciones	
✓	Comunicar a los otros sectores el comportamiento del huésped;
✓	Especificar una persona para el Service One;
✓	Atender al huésped por el nombre;
✓	Nunca decir al huésped que pasará su pedido al frente;
✓	Preguntar todos los detalles pertinentes a su estadía y pedido;
✓	Mantener la calma;
✓	Ofrecer los productos del hotel.
✓	Conocimiento sobre los productos y servicios;
✓	Pasar la información a los departamentos - Ficha de Anotaciones,
✓	Pasar los reclamos al sector responsable;
✓	Registro de las especificidades y particularidades de cada huésped;
✓	Gestión del Conocimiento
✓	Capacitación;
✓	Error en la infraestructura;
✓	Prestar atención a los huéspedes;
✓	Conocimiento de los procedimientos;
✓	Saber lo que los otros hacen para ayudar a facilitar el proceso;
✓	Anotar todo lo que se refiere a los pedidos de los huéspedes.

Fuente: Elaboración propia

A partir de las simulaciones los empleados pudieron formular propuestas para mejorar la prestación de los servicios hoteleros. Esta premisa está presente en el concepto de *Service Design* presentado por Moritz (2005) donde se cita que el mismo es el diseño de la experiencia global de un servicio y el diseño del proceso para prestarlo. Con el análisis de todos los temas abordados en el *role play*, *storyboard* y *storytelling* se observa la necesidad de formular propuestas concretas basadas en la visión del empleado sobre la prestación de los servicios. En este ámbito la intención de ofrecer servicios de calidad y satisfacer a los clientes pasó a ser un aspecto incluido en las estrategias empresarias, principalmente en aquellos emprendimientos que buscan consolidar su posición ante los competidores y hacer crecer su participación en el mercado turístico (Machado, 2001).

Las proposiciones presentadas buscan maximizar las emociones positivas para que el huésped tenga una experiencia hotelera satisfactoria pues, como señala Spolon (2010), las emociones influyen de manera directa en la satisfacción del huésped y su retorno al emprendimiento hotelero. Las propuestas intentan minimizar y evitar las situaciones negativas, hacer que los colaboradores comprendan la necesidad de la existencia de una experiencia inolvidable para los huéspedes y de la importancia de maximizar las emociones positivas (Pine II & Gilmore, 1999; Nesse, 1990). Pizam & Ellis (1999) afirman que la satisfacción surgida del hospedaje está compuesta por el conjunto de las

satisfacciones (los elementos individuales y los atributos del servicio que componen la experiencia). Las proposiciones que buscan esa satisfacción son relevantes para el incremento de los servicios prestados por los medios de hospedaje.

Dentro de las propuestas surgidas de las simulaciones están la mejora de la comunicación en la prestación de los servicios por parte de los empleados; la existencia de entrenamientos más amplios y que contemplen todos los departamentos del hotel para que haya una mayor integración entre ellos; y la personalización de los servicios para superar las expectativas de los clientes. Hay que destacar que todas las propuestas presentadas tienen la intención de perfeccionar los servicios prestados impactando en la experiencia emocional del huésped de manera positiva (Lo, 2009).

A partir de las propuestas discutidas en el Cuadro 3 se puede afirmar que tienen como finalidad el gerenciamiento eficaz tanto de las emociones de los huéspedes como de los empleados. Como resalta Barsky & Nash (2002) los clientes que tienen una experiencia fuerte por su estadía en el hotel pagarán más que quienes no sintieron nada especial reforzando la necesidad de que existan proposiciones que potencien las emociones positivas.

Utilidad de las herramientas del Design Thinking

El Cuadro 4 presenta según la perspectiva de los empleados la utilidad de cada herramienta surgida del abordaje del *Design Thinking* utilizado en el estudio, corroborando la importancia del uso de ese abordaje.

Cuadro 4: Utilidad de las herramientas del Design Thinking para el análisis de las emociones según los empleados

Metodología – Técnica	Comentarios
Role Play (Hospedaje) Hospedaje de dos empleadas en el hotel; Entrenadas para tener una ‘mirada apreciativa’, siguiendo un cuestionario de 90 ítems.	✓ Desarrollo de una visión del huésped por parte del empleado; ✓ Análisis y revisiones de cómo los empleados se comprometen a fascinar y fidelizar al huésped.
Storyboard (Montaje de Presentación) y Storytelling Presentación de los aspectos más importantes del hospedaje; Se utilizaron fotos e imágenes para dar soporte a la historia.	✓ Compartir con los demás los acontecimientos durante el hospedaje; ✓ Muestra que el hotel es un ambiente dinámico; ✓ Se atienden más los detalles; ✓ Mejora la percepción sobre el impacto del servicio; ✓ Mejora algunos puntos como la comunicación; ✓ Identificación de las situaciones que pueden ser mejoradas.
Role Play (Simulaciones)	✓ Conocimiento del funcionamiento de los otros

Teatralizaciones a partir de las situaciones presentadas en el storyboard y storytelling; Simulaciones realizadas: Recepción/Botones y Room Service/restaurante.	sectores, generando respeto por el trabajo de los otros; ✓ Identificación de puntos preocupantes y negativos que deben ser mejorados y que no son percibidos; ✓ Aumento de la atención en los detalles y los pequeños errores; ✓ Mejora de la comunicación entre los sectores; ✓ Preparación para las situaciones difíciles; ✓ Obtención de conocimiento y preparación para trabajar en los demás sectores; ✓ Hotel = ambiente dinámico, donde se debe estar preparado para todo; ✓ Percepción de que los detalles hacen la diferencia para el huésped; ✓ Vivencia de la presión que los empleados sufren cada día. ✓ Diagnóstico de las fallas.
---	---

Fuente: Elaboración propia

Las evaluaciones por parte de los empleados que se presentan en el Cuadro 4 fueron realizadas para obtener una visión más amplia de las dificultades y potencialidades de la metodología, observándose que la misma puede ser utilizada por los emprendimientos hoteleros. La metodología de estudio se basa en el abordaje del *Design Thinking* que supone la innovación, donde las herramientas de investigación diferenciadas son utilizadas para analizar de manera más profunda las necesidades reales de los usuarios (Brown, 2010). Las herramientas fueron analizadas positivamente por los empleados que afirmaron que las mismas pueden ser estudiadas como una forma de entrenamiento para perfeccionar los servicios prestados por los hoteles. Así, se puede afirmar que, con el uso de estas herramientas, los problemas y los aspectos positivos pueden ser relevados para poder crear propuestas donde el emprendimiento continúe ofreciendo servicios de calidad para sus huéspedes (Moritz, 2005; Lo, 2009).

Considerando los debates realizados en este estudio cabe afirmar que el uso de la metodología propuesta para el análisis de las emociones de los huéspedes bajo la perspectiva de los empleados se mostró eficaz porque permitió analizar de qué forma las mismas han sido percibidas y gestionadas por los empleados del hotel (Barsky & Nash, 2002; Brown, 2010). El uso de las herramientas surgidas del abordaje del *Design Thinking* es relevante porque se centran en el ser humano y buscan entender al consumidor a través de sus necesidades y sus emociones (Brown, 2010; Martin, 2010; Puchaski, 2011).

Finalmente se debe destacar que a partir del análisis del Cuadro 4 se puede identificar que se alcanzó el objetivo de investigación, pues además de estudiar la gestión de las emociones de los huéspedes buscó crear una metodología capaz de realizar esta gestión de manera eficaz.

Comentarios sobre la Utilización del Abordaje del *Design Thinking*

El Cuadro 5 aborda los comentarios de los empleados referentes al uso de las herramientas surgidas del abordaje del *Design Thinking*.

Cuadro 5: Comentarios Generales sobre el uso de la Metodología de Design Thinking

Uso de las herramientas de la Metodología	
✓	Mejora la comunicación y las relaciones del equipo;
✓	Identifica los puntos erróneos;
✓	Forma de capacitación de los empleados – Enfoca la comunicación;
✓	Forma de Integración del Grupo/Cooperación/ Saber qué hacer;
✓	Motiva a los empleados;
✓	Hace que los empleados se vuelvan empáticos, entendiendo las funciones de cada departamento;
✓	Ayuda en la anticipación de las necesidades de los huéspedes;
✓	Capacitación – Simulaciones;
✓	Entrenamiento en la relación entre empleado/huésped;
✓	Empeño y participación de todos los colaboradores;
✓	Reflexión sobre los puntos importantes en la realización de los servicios;
✓	Mejora la comunicación y cooperación, el conocimiento sobre otros departamentos;
✓	Hacer que los otros sectores se ayuden en las situaciones de 'crisis';
✓	Saber lo que el otro hace es esencial. La capacitación debe ser constantes, aunque la misma depende directamente del interés de cada empleado;
✓	Aumento de la proactividad.

Fuente: Elaboración propia

La metodología fue analizada de manera positiva por los trabajadores y los principales aspectos destacados son la mejora en la comunicación y el intercambio de experiencias; la integración entre los departamentos (fundamentales dentro de los emprendimientos hoteleros) (González & Talón, 2002); el diagnóstico de las emociones y situaciones cotidianas; una mayor atención y percepción de los detalles que hacen la diferencia; entre otros aspectos importantes del servicio hotelero que pueden observarse con la aplicación de las herramientas.

En este ámbito, las herramientas son vistas como una forma eficaz de motivación (elemento esencial en la prestación de servicios que satisfagan al consumidor). Un empleado motivado que se sienta parte integrante del equipo de trabajo posee más chances de mejorar la experiencia emocional del huésped (Pimenta, 2006, Barsky & Nash, 2002).

Considerando lo abordado y analizado durante la realización de este estudio se percibe que existe una constante búsqueda de productos y servicios que 'vendan' y proporcionen emociones inolvidables a sus clientes, pues el consumidor busca escapar de las convenciones a través de diferenciales que los atraigan y satisfagan. Otro punto a ser observado es que la lealtad del consumidor está condicionada por la capacidad de fascinar al cliente, pues cuando se superan las

expectativas del huésped y éste está encantado con el servicio prestado, el riesgo de que el mismo busque nuevas marcas y emprendimientos es mínimo (Torres & Kline, 2006).

CONSIDERACIONES FINALES

El objetivo principal de este artículo fue proponer de manera efectiva una metodología que emplee los recursos humanos como gestores de las emociones de los huéspedes. La metodología presentada fue fundamentada a partir de investigaciones teóricas y prácticas, o sea que se basa en la creciente necesidad de proyectos que busquen potenciar la experiencia emocional del huésped. Como puede observarse en la lectura de artículos sobre el tema el consumidor busca productos y servicios que destacan el aspecto emocional del consumo. En otras palabras, la emoción y la experiencia interactúan en la prestación del servicio.

Vale resaltar que la utilización del abordaje del *Design Thinking* para la realización de este estudio es de extrema relevancia para el desarrollo y crecimiento de las investigaciones con otros enfoques, buscando integrar otras áreas de estudio que puedan contribuir a la mejora continua tanto de los productos como de los servicios comercializados en el mercado actual. En esta perspectiva cada herramienta descrita en este estudio fue fundamental para los resultados alcanzados.

Debido a la importancia de la gestión de las emociones el estilo gerencial en los emprendimientos hoteleros es de suma relevancia, pues el gestor tiene como función comprometer al equipo concediendo autonomía sobre determinados procesos, sobre todo a los empleados de la “línea de frente” que atienden directamente al huésped ofreciéndole un servicio más rápido y satisfactorio que impacte de manera directa en las emociones de los clientes (Sá, Fonseca & Gutiérrez, 2001).

Después de analizar todos los aspectos del tema cabe afirmar que para que una gestión de las emociones de los huéspedes sea eficaz, se necesitan empleados preparados que comprendan las necesidades reales de los clientes. Cuando los empleados prestan servicios de calidad al huésped la experiencia emocional de este último se potencia fidelizándolo. Como destacan Pine II & Gilmore (1999) y Jensen (1999), el consumidor busca experiencias que se conecten directamente con sus emociones haciéndolas inolvidables.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bagozzi, R. P.; Gopinath, M. & Nyer, P. U** (1999) "The role of emotions in marketing". *Journal of the Academy of Marketing Science* 27(2): 184-206
- Barros, D. M. R. & Hartenthal, V. S. V.** (2003) "Relacionamento interpessoal como diferencial da qualidade de serviços na hotelaria: elemento propulsor do alto grau de satisfação do cCliente". Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Turismo), Universidade Federal do Paraná, Curitiba
- Barsky, J. & Nash, L.** (2002) "Evoking emotion: affective keys to hotel loyalty". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 43(1): 39-46
- BAWB Global Forum America Latina** (2012) Disponível em: <<http://www.globalforum.com.br/FreeComponent16630content128948.shtml>>. Acesso em: 20/06/2012
- Berry, L. L.** (2002) "Relationship marketing of services – perspectives from 1983 and 2000", *Journal of Relationship Marketing* 1(1): 57-77
- Bigné, E.; Ros, C. & Andreu, L.** (2004) "Emotional experience in hotels. A key tool for building better products and services". Paper presented at Tourism: State of the Art II, University of Strathclyde, Glasgow
- Bosch, L.** (1998) "Exit Interviews With An "Appreciative Eye". Disponível em: <<http://appreciativeinquiry.case.edu/uploads/Exit%20Interviews%20%20Lessons%20%20Lia%20Bosch.pdf>>Acesso em: 25 jul. 2012
- Brown, T.** (2010) "Design Thinking. Uma metodologia para decretar o fim das velhas ideias". Elsevier, Rio de Janeiro
- Brown, T.** (2008) "Design Thinking". In: *Harvard Business Review*. Disponível em: <<http://www.unusualeading.com/wp-content/uploads/2009/12/HBR-on-Design-Thinking.pdf>>. Acesso em 25 de julho de 2012
- Buchanan, R.** (1992) "Wicked problems in Design Thinking" *Design Issues* 8(2): 5-21
- Cabral, B. R.** (2007) "Programa de endomarketing para os colaboradores do hotel Quality Curitiba". Produção técnico científica apresentada a Universidade Vale do Itajaí, Itajaí
- Castelli, G.** (2003) "Administração hoteleira". EDUCS, Caxias do Sul
- Chiavenato, I.** (2009) "Administração de recursos humanos: Fundamentos Básicos". Manole, São Paulo
- Chiquim, C. E. & Sass, C. N.** (2003) "Análise do padrão da qualidade em hotéis de luxo superior e a importância do capital humano para o alcance da excelência". Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Turismo), Universidade Federal do Paraná, Curitiba
- Chon, K. & Sparrowe, R. T.** (2001) "Atención al cliente en hostelería". Editora Thomson Learning, ciudad
- Continuum** (2010) "Service Design: What". Disponível em: <http://www.dcontinuum.com/content/expertise_page.php?pageid=62>. Acesso em: 09 abr. 2012
- Cross, N.; Kees, D. & Roozenburg, N.** (1992) "Research in design thinking". Delft University Press, Delft

- Damásio, A.** (2004) "Em busca de Espinosa: prazer e dor na ciência dos sentimentos". Companhia das Letras, São Paulo
- Davidson, M. C. G.** (2003) "Does organisational climate add to service quality in hotels?" *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 15(4): 206-213
- De Bono, E.** (2005) "The six value medals". Vermilion, London
- Denzin, N. K.** (1990) "On understanding emotion: the interpretative cultural agenda." In: Kemper, T. D. *Research Agendas in the Sociology of Emotions*. Suny Press, New York pp. 85-116
- Derksen, M. & Osborn, T.** (2001) "Creating an organizational culture of choice at DTE energy services". Disponível em: < <http://appreciativeinquiry.case.edu/intro/bestcasesDetail.cfm?coid=134>>. Acesso em: 20/06/2012
- Desmet, P. M. A; Caicedo, D. G. & Hout, M. V.** (2009) "Differentiating emotional hotel experiences". *Anais 27th EurioCHRIE Annuual Conference*. HAAGA-HELIA University of Applied Sciences, Helsinki pp. 740-746
- Ekman, P.** (2007) "Emotions revealed: Recognizing faces and feelings to improve communication and Emotioal life". St. Martin's Press, New York
- Evrard, Y.** (1994) "La satisfaction du consommateur : état des recherches". *Revue Française du Marketing*. 144-145:4-5.53-65
- Gândara, J. M. G.** (2002) "Hotéis sustentáveis para destinos sustentáveis - A qualidade na hotelaria como instrumento para a sustentabilidade". IV Congresso Internacional de Turismo da Rede Mercocidades, Porto Alegre
- Gândara, J. M. G.; Brea, J. A. F. & González, M. E. A.** (2005) "Hoteles sostenibles para destinos sostenibles: la calidad hotelera como instrumento para las sostenibilidad". Congreso XIX y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM, La Rioja
- Gândara, J. M.; Mendes, J.; Moital, M.; Ribeiro, F. N. S.; Souza, I. J. & Goulart, L. A.** (2012) "Planificación estratégica de um circuito turístico histórico-cultural experiencial: Itabuna – Bahia, Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 21(1): 225-248
- Garcia, M. F. J.** (2011) "A procura de experiências hedônicas por parte do turista sénior: Um estudo exploratório". Dissertação de Mestrado em Marketing e Gestão Estratégica. Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, Braga
- Gnoth, J.; Bigné, E. J. & Andreu, L.** (2006) "Waiting time effects on the leisure experience and visitor emotions". In: Kozak, M. & Andreu, L. (Eds) *Progress in Tourism Marketing, Advances in Tourism Research Series*, Elsevier, Oxford pp. 255-269
- Gobé, M.** (2007) "Brandjam: humanizing brands through emotional design". Allworth Press and Design Management Institute, New York
- González, L. & Talón, P.** (2002) "Dirección hotelera: operaciones e procesos". Editorial Síntesis, México
- Goleman, D.** (2007) "Inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente". Objetiva, Rio de Janeiro
- Gordon, S.L.** (1990) "Social structural effects on emotions". In: Kemper, T.D. *Research Agendas in the Sociology of Emotions*. Suny Press, New York pp. 145-179

- Gracia, E.; Bakker, A. B. & Grau, R. M.** (2011) "Positive emotions: the connection between customer quality evaluations and loyalty". *Cornell Hospitality Quarterly* 52(04): 458-465
- Guerrier, Y.** (2000) "Comportamento organizacional em hotéis e restaurantes". Futura, São Paulo
- Holbrook, M. & Batra, R.** (1987) "Assessing the role of emotions as mediators of consumer responses to advertising". *Journal of Consumer Research* 14(3): 404-420
- Hoshschild, A. R.** (2003) "The managed heart: commercialization of human feeling". University of California Press, California
- Instituto Elos** (2012) "Guerreiros sem armas". Disponível em: < <http://elosbrasil.org/metodologias/gerreiros-sem-armas/>>. Acesso em: 01 abr. 2012
- Izard, C. E.** (1984) "Emotion-cognition relationship and human development". Cambridge University Press, New York
- Jensen, R.** (1999) "The dream society: how the coming shift from information to imagination will transform your business". McGraw-Hill, New York
- Juliá, M.; Porsche, F.; Giménez, V. & Verge, X.** (2002) "Gestión de calidad aplicada a hostelería y restauración". Prentice Hall Editora, Madrid
- Kavanaugh, R. R. & Ninemeier, J. D.** (2003) "Supervisão em hospitalidade". Qualitymark, Rio de Janeiro
- Korstanje, M. E.** (2010) "The power of projective drawings: A new method for researching tourist experience". *e-Review of Tourism Research* 8(5): 85-101
- Kotler, P.; Bowen, J. T. & Makens, J. C.** (2003) "Marketing for hospitality and tourism". Prentice-Hall Inc., Upper Saddle River, NJ
- Kumar, A. & Oliver, R. L.** (1997) "Cognitive appraisals, consumer emotions, and consumer response". *Advances in Consumer Research. Proceedings, Association for Consumer Research* 24: 17-18
- Lashley, C.** (2002) "Emotional harmony, dissonance and deviance at work". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 14(5): 255-257
- Lima-Filho, D. O.; Marchiotti, I. Z. & Quevedo-Silva, F.** (2012) "Expectativas versus satisfação dos consumidores da rede hoteleira de Campo Grande- MS". *Revista Turismo em Análise* 23(1): 54-77
- Lewis, R. C.** (1989) "Hospitality marketing: the internal approach". *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly* 30(3): 41-45
- Lo, K. P. Y.** (2007) "Emotional design for hotel stay experiences: research on guest emotions and design opportunities". *International Association of Societies of Design Research, The Hong Kong University, Hong Kong*
- Lo, K. P. Y.** (2009) "Emotional design for hotel stay experiences: research on guest emotions and design opportunities". Tese para a obtenção de Doutorado em Filosofia, School of Design: The Hong Kong Polytechnic University, Hong Kong
- Lord, R. G. & Kanfer, R.** (2002) "Emotions and organizational behavior". In: Lord, R.; Klimoski, R. & Kanfer, R. *Emotions in the workplace: Understanding the structure and role of emotions in organizational behavior*. Cengage Learning, San Francisco, pp. 5-19

- Machado, F. B.** (2001) "A fidelização do consumidor no setor de serviços: uma análise comparativa entre setores de naturezas diferentes". Dissertação (Mestrado em Administração)- PUC, Rio de Janeiro
- Marubayashi, C.** (2003) "Utilização dos recursos humanos como instrumento de melhoria do padrão de qualidade do Slaviero Braz Hotel". Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Turismo), Universidade Federal do Paraná, Curitiba
- Marques, J. A.** (2003) "Introdução à hotelaria". EDUSC, São Paulo
- Marras, J. P.** (2011) "Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico". Editora Saraiva, São Paulo
- Martin, R.** (2010) "Design de negócios: por que o design thinking se tornará a próxima vantagem competitiva dos negócios e como se beneficiar disso". Elsevier, Rio de Janeiro
- Martin, R. & Dunne, D.** (2006) "Design thinking and how it will change management education: An Interview and Discussion". *Academy of Management Learning & Education* 5(4): 512–523
- Merholz, P.** (2009) "Why design thinking won't save you". In: Harvard Business Review. Disponível em: <<http://blogs.hbr.org/merholz/2009/10/why-design-thinking-wont-save.html>>. Acesso em: 20/06/2012
- Moritz, S.** (2005) "Service design: practical access to an evolving field". M. A Thesis: Köln International School of Design, Köln
- Mossberg, L.** (2008) "Extraordinary experiences through storytelling". *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* 8(3): 195–210
- Myerson, J.** (2007) "Front end of innovation". Royal College of Art, London
- Nesse, R. M.** (1990) "Evolutionary explanations of emotions". *Human Nature*, New York, 1(3): 261-289
- Newman, H. L. & Fitzgerald, S. P.** (2001) "Appreciative inquiry with an executive team: Moving along the action research". *Organization Development Journal* 19(3): 37-44
- Normann, R.** (1993) "Administração de serviços: estratégia e liderança na empresa de serviços". Atlas, São Paulo
- Nussbaum, B.** (2007) "CEO Must be designers, not just hire them". Speech addressed at the Innovation Night, Royal College of Art, London
- Nussbaum, B.** (2012) "Design thinking is a failed experiment. So what's next?" Disponível em: <<http://www.fastcodesign.com/1663558/design-thinking-is-a-failed-experiment-so-whats-next>>. Acesso em 20/06/2012
- Oliveira, J. A.** (1998) "Administração de recursos humanos x administração de pessoal x relações industriais: confusão semântica". *Revista Tendência do Trabalho*, Rio de Janeiro, 287: 16 - 17
- O' Shaughnessy, J. & O' Shaughnessy, N. J.** (2003) "The marketing power of emotion". Oxford University Press, Oxford
- Piancastelli, C. H.; Faria, H. P. & Silveira, M. R.** (2005) "O trabalho em equipe". Disponível em: <<http://www.estrategiabrasileirinhos.com.br/wp-content/uploads/2011/03/OTrabalhoemequipe.pdf>>. Acesso em: 16 abr. 2012
- Pimenta, M. A.** (2006) "Gestão de pessoas em turismo". Editora Alínea, São Paulo

- Pine II, B. J. & Gilmore, J. H.** (1999) "The economy experience: work is theatre & every business a stage: goods & services are no longer enough". Harvard Business Review Press, Boston
- Pinheiro, T. & Alt, L.** (2011) "Design thinking Brasil: empatia colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade". Elsevier, Rio de Janeiro
- Pizam, A. & Ellis, T.** (1999) "Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises". *International Journal of Hospitality Management* 12(2): 329-330
- Puchaski, K. R.** (2008) "Feel the future: perceptions of branding and design towards product development in the motor industry". Thesis submitted to the Board of Research of the Royal College of Art for the degree of Doctor of Philosophy, London
- Puchaski, K.** (2011) "Feel the future". Banca Examinadora do Trabalho de Conclusão de Curso da Universidade Federal do Paraná – Curso de Turismo, Curitiba
- Quality Hotel Curitiba** (2011) Disponível em: < <http://www.atlantichotels.com.br/atlantica/hoteis/Estrutura.asp?Numfuncionalidade=292&NumHotel=47&Cidade=Curitiba&titulo=Apresenta%E7%E3o>>. Acesso em: 22/03/2012
- Richers, R.** (1984) "O enigmático mais indispensável consumidor: teoria e prática". *Revista da Administração*, 19(3): 45-56
- Robbins, S. & Decenzo, D.** (2004) "Fundamentos de administração: conceitos essenciais e aplicações". Prentice Hall, São Paulo
- Sá, K. O.; Fonseca, A. C. & Gutierrez, A. S.** (2001) "A importância da administração dos recursos humanos na empresa hoteleira" *Gestão & Planejamento* 1(3): 1-6
- Scherer, K. R.** (2005) "What are emotions? And how can they be measured?" *Social Science Information* 44(4): 695–729
- Schmitt, B.** (1999) "Experiential Marketing" *Journal of Marketing Management* 15: 53-67
- Seiffert, P. Q.** (2002) "Modelo de gestão humana para empresas intensivas em capital intelectual: Um ensaio na Embraer S.A. 2002". Tese Doutorado em Engenharia de Produção – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis
- Serra, F. A.** (2005) "Fator humano da qualidade em empresas hoteleiras". *Qualitmark*, Rio de Janeiro
- Service Design Tools** (2012) Disponível em: < <http://www.servicedesigntools.org/>> Acesso em 09 abr. 2012
- Shaw, C. & Ivens, J.** (2002) "Building great customer experiences". Palgrave Macmillan, New York
- Spolon, A. P. G.** (2010) "Once upon a hotel... A valiosa experiência de estar em um lugar, que é, em tudo, muito diferente da sua casa". In Panosso Neto, A. & Gaeta, C. (Org.) *Turismo de experiência*. SENAC, São Paulo pp. 203-215
- Stickdorn, M. & Schneider J.** (2010) "This is service design thinking". BIS Publishers, Amsterdam
- Torres, E. N. & Klime, S.** (2006) "From satisfaction to delight: a model for the hotel industry". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 18(4): 290-301
- Walters, H.** (2012) "Design thinking" Isn't a Miracle Cure, but Here's How It Helps". Disponível em: < <http://www.fastcodesign.com/1663480/design-thinking-isnt-a-miracle-cure-but-heres-how-it-helps>>. Acesso em 20/06/2012

Valls, J-F. (2000) "Gestión de empresas de turismo y ocio: El arte de provocar la satisfacción". Ediciones Gestión 2000, Barcelona

Verde, A. A. G. F. L.; Gomes, D. M. O. A. & Moura, H. J. (2010) "¿Las emociones negativas influyen positivamente en la satisfacción? Un estudio en el escenario turístico". Estudios y Perspectivas en Turismo 19(6): 946-969

Viscott, D. (1982) "A linguagem dos sentimentos". Summus, São Paulo

Recibido el 01 de mayo de 2012

Correcciones recibidas 22 de junio de 2012

Aceptado el 30 de junio de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

¿DE QUÉ DEPENDE EL ÉXITO DE LAS INVESTIGACIONES EN TURISMO?

La experiencia de especialistas brasileños

Teresa Catramby*

Roberto Bartholo**

Universidade Federal de

Rio de Janeiro - Brasil

Maurício César Delamaro***

Universidade Estadual Paulista – Brasil

Resumen: La producción de conocimiento depende de elementos objetivos y subjetivos, se produce en ambientes estructurados y en las relaciones interpersonales y sufre la interferencia del poder de las instituciones y de la capacidad de las personas para recolectar contribuciones de diferentes áreas. Esta complejidad forma parte de los atractivos y los desafíos de la investigación, la enseñanza y la extensión en turismo. En este trabajo primeramente se realizó un relevamiento de la producción de tesis y disertaciones de programas de posgrado del Estado de Rio de Janeiro. La segunda etapa consistió en la identificación y jerarquización de los aspectos más importantes que interactúan y actúan en el sistema de creación, aprendizaje y aplicación de conocimiento producido en los cursos de posgrado en los cuales el turismo es su objeto de estudio. Para esta etapa se consultaron especialistas brasileños en investigación en turismo: líderes de grupos, coordinadores de programas y orientadores experimentados. Como resultado se logró la identificación y jerarquización de los Factores Críticos que se son bien administrados y bien cuidados y potencian las posibilidades de éxito en la investigación en turismo. Pueden contribuir a mejorar las evaluaciones institucionales internas y/o externas y disminuir su grado de artificialidad y mimetismo en relación a otras áreas del conocimiento.

PALABRAS CLAVE: investigación en turismo, posgrados, indicadores, factores críticos del éxito.

Abstract: The Success of Research in Tourism Depends on What? The Experience of Brazilian Experts. The production of knowledge depends on objective and subjective elements it occurs in structured environments and in interpersonal relations, is interfered with the power of institutions and people's ability to collect contributions from different areas of knowledge. This complexity is part of the charms and challenges in research, teaching and extension in Tourism. In this study, we sought to first conduct a survey of theses and dissertations in graduate programs in the State of Rio de Janeiro. The second step consisted of identifying and prioritizing the most important aspects that interact and operate the system for creating, learning and application of knowledge produced in post-graduate programs that have tourism as an object of study. For this step Brazilian experts were consulted in research in tourism: group leaders, program coordinators, experienced tutors. As a result, it was the

* Doctoranda en Ingeniería de Producción por el Instituto Alberto Luiz Coimbra de Posgrado e Investigación en Ingeniería (COPPE), Universidad Federal de Rio de Janeiro, Brasil. Se desempeña como Profesora de la carrera de Turismo del Instituto Multidisciplinario de la Universidad Federal Rural de Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: teresacatramby@gmail.com

** Doctor en Ciencias Económicas y Sociales por la Universidad Erlangen-Nürnberg, Alemania. Se desempeña como Profesor del Programa de Ingeniería de Producción del Instituto Alberto Luiz Coimbra de Posgrado e Investigación en Ingeniería (COPPE) - Universidad Federal de Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: bartholo@pep.ufrj.br

*** Doctor en Ingeniería de Producción por el Instituto Alberto Luiz Coimbra de Posgrado e Investigación en Ingeniería (COPPE), Universidad Federal de Rio de Janeiro, Brasil. Se desempeña como Profesor de la Universidad Estadual Paulista, Guaratinguetá, Brasil. E-mail: delamaro@feg.unesp.br

identification and prioritization of Critical Factors that if well managed and well maintained, enhance the chances of success in tourism research. They can contribute to improve the institutional reviews, whether internal and / or external, and reduce the degree of artificiality and imitation in relation to other areas of knowledge.

KEY WORDS: *tourism research, post graduation, indicators, critical success factors.*

INTRODUCCIÓN

El turismo, más allá de su configuración como un área temática en sí misma, atrae el interés de investigadores de diferentes áreas como la geografía, la administración, la economía, la sociología, la ingeniería y el marketing. Los abordajes son muy diversos. La motivación, la relación anfitrión-huésped, la creación de nuevos emprendimientos, el marketing de localidades, los estudios de los espacios turísticos, el comportamiento del turista, la arquitectura de equipamientos, el gerenciamiento de transportes y la administración de hoteles y restaurantes se encuentran entre los principales enfoques de esos estudios (Goeldner *et al.*, 2002).

Teniendo como telón de fondo esa diversidad de áreas y de enfoques, el presente estudio buscó averiguar las causas por las cuales la investigación en turismo tiene mayor o menor éxito. Fijado este objetivo general se formularon los siguientes objetivos específicos: a) identificar las condiciones generales para realizar las actividades de posgrado en turismo en el Estado de Rio de Janeiro; b) relevar aspectos y factores intervinientes en esas actividades; c) jerarquizar esos aspectos y factores.

El estudio interesa en la medida en que genera conocimiento para que los involucrados en las investigaciones en turismo (alumnos, docentes, investigadores, gestores y evaluadores) puedan realizar elecciones y tomar decisiones en situaciones complejas. Observar y manejar un pequeño número de factores que explican la mayor parte de las posibilidades de éxito de una empresa u organización es fundamental en la priorización de esfuerzos y en la utilización de los recursos.

Por otro lado, esta información puede enriquecer la evaluación y planificación de las actividades de posgrado ya que por la relativa juventud del campo de conocimiento en turismo, existe algún grado de artificialidad y mimetismo en relación a otras áreas del conocimiento.

Además, la experiencia acumulada por las personas que investigan el turismo en Brasil (principales fuentes de conocimiento del presente estudio) puede contribuir a fortalecer lazos y encuentros para el diálogo.

MARCO TEÓRICO

El turismo como área de estudio

La construcción del conocimiento en turismo debe incorporar teorías y conceptos de diferentes campos. La diversidad de enfoques y la diversidad de direcciones aplicados al objeto de estudio le aportan al turismo un intenso grado de complejidad. Ésta demanda una multi, inter y transdisciplinaridad.

La multidisciplinaridad se conforma por el agrupamiento de diversas ramas del conocimiento en torno de un enfoque específico. La interdisciplinaridad consiste en la interacción entre dos o más disciplinas. La transdisciplinaridad es la integración de las relaciones interdisciplinarias formando una amalgama de conocimientos comunes (Brito, 2005: 6). Este trípode permite la convivencia de la competencia que *concreta los aspectos interdisciplinarios y multidisciplinarios de la participación de profesionales de diferentes formaciones en la emergente ciencia del turismo* (Werneck, 2001: 34 citado por Brito, 2005).

No obstante, la estructura universitaria que hoy es hegemónica pocas veces consiguió apoyar esta trilogía. Sus espacios no siempre siguen una lógica que posibilita el disfrute. Son espacios organizados por materias, currículas, departamentos e institutos que deben cumplir contenidos cerrados que incluyen créditos, apuntes y relaciones entre pares. Hoy el mundo “globalizado” experimenta la amplia difusión de un modelo-patrón universitario de origen norteamericano que se apoya en la curricularización, la departamentalización y en el *campus*, y que busca optimizar la producción seriada de “diplomados” habilitados para ejercer profesiones específicas. Este modelo es perjudicial para el turismo pues siendo un área multidisciplinaria necesitaría ser analizada por una perspectiva interdisciplinaria en un espacio donde las relaciones entre profesores y alumnos, entre investigadores y objetos de estudio y entre áreas de conocimiento necesitan estar despojadas de prejuicios y libres de lazos formales para poder fluir.

Pero para reflexionar sobre estos desafíos hay que empezar por el principio. El primer cuestionamiento sería: ¿Cuál es la mejor forma de estudiar el turismo? Esta pregunta fue objeto de estudio de muchos investigadores y se pueden destacar a Jafari & Ritchie (1981), Leiper (1981), Tribe (1997), Jafari & Aaser (1998) y Cooper (2004). En Brasil sobresalen los trabajos de Rejowski (1996), Gomes (2004), Bertuzzo (2004), Ouriques (2005) y Panosso Netto (2005).

En 1981 Jafari & Ritchie publicaron el artículo “*Toward a framework for tourism education*” en una edición especial sobre Educación y Turismo de la revista *Annals of Tourism Research*. Comienzan definiendo al turismo como *el estudio del hombre fuera de su hábitat usual, de la industria que responde a sus necesidades y de los impactos que ambos (él y la industria) tienen en el medioambiente sociocultural, económico y físico de la localidad receptora* (Jafari & Ritchie, 1981: 2).

Con esta definición los autores propugnan que el estudio del turismo debe observar dimensiones que aborden el estudio del hombre (el viajero); la industria del viaje (bienes turísticos y servicios); el ambiente (el tejido socio-cultural y el ambiente físico); los recursos naturales; los atractivos (visitas); los recursos socioculturales y el encuentro (las relaciones entre visitantes y visitados). Cada ítem presenta preguntas que pueden ser respondidas y analizadas a través de varias disciplinas. Para ilustrar dicha afirmación los autores presentan la clásica figura donde en el centro se encuentra el estudio del turismo y alrededor las diversas disciplinas y áreas de estudio que contribuyen con sus conceptos y conocimientos del tema. Los autores sostienen que la mejor forma de estudiar el fenómeno es la transdisciplinaria, a pesar de que en el mismo artículo presentan las dificultades y limitaciones para aplicar este abordaje.

En ese mismo artículo los autores dialogan con Leiper (1981) que en la misma edición de la revista busca fundamentar la creación de una nueva disciplina, Estudios del Turismo. Leiper (1981) establece que el turismo es un sistema abierto donde interactúan cinco elementos. Uno es dinámico, el turista; tres son geográficos, la región generadora, la región de tránsito y la región de destino; y un elemento es económico, la industria. Estos cinco elementos pueden dividirse en variaciones y sub-elementos que se relacionan entre sí y con el ambiente. A partir de este cuerpo de conocimiento el autor afirma que puede nacer una nueva disciplina que llegaría a madurar si recibe la contribución de las disciplinas-base.

John Tribe (1997) propone superar el modelo de Jafari & Ritchie (1981) ya que considera que dicho modelo no hace una distinción entre campo de estudio y disciplina colocando en el mismo peldaño a disciplinas como la sociología, la psicología y la administración de hoteles y restaurantes. Tribe sugiere que en el centro se dispongan distintos campos de estudio, uno volcado a los aspectos comerciales del turismo y otro a los aspectos no comerciales. Afuera del círculo quedan los métodos y las disciplinas para analizar estos objetos que representan la interrelación de estas últimas con los campos de estudio.

En 1994 Jafari presentó un nuevo modelo de análisis del turismo cuyo punto inicial era la idea de que el estudio de los viajes debe conciliar al turista con su estado de ánimo y el aparato turístico. Relacionado a estos tres ítems aparecen el desdoblamiento de los mundos ordinarios y no ordinarios y la relación dialéctica entre estos elementos. Así, demuestra que el abordaje dado al estudio del turismo debe ser más amplio considerándolo como un fenómeno complejo.

La teoría de sistemas es utilizada como referencia por diversos autores quienes destacan que el sistema está compuesto básicamente por el hombre, el espacio y el tiempo; y que *un abordaje del comportamiento del fenómeno turístico sería el método apropiado para enfatizar el aspecto humano del fenómeno y su papel en la formación de un eslabón de comunicación entre los pueblos de varias naciones* (Panosso Netto, 2005: 60). No obstante, los modelos sistémicos son modelos formales que no dan cuenta de la totalidad del fenómeno en lo que atañe a cuestiones subjetivas como las

motivaciones de los turistas. Panosso Netto critica los modelos sistémicos pues el análisis del turismo *no puede ser sistémico porque impide la posibilidad de conocer al ente del turismo en el sentido fenomenológico del término* (Panosso Netto, 2005: 89).

Moesch (2002) innova entre los estudiosos brasileños al discutir la epistemología del turismo destacando que la mayor parte de lo que se viene estudiando en el área parte de una perspectiva económica, pragmática y consumista. Es decir que la producción del conocimiento en turismo está en el “saber hacer” y dista del “hacer saber”.

El producto turístico [...] *es una combinación compleja de interrelaciones entre producción y servicios en cuya composición se integran una práctica social con base cultural y herencia histórica, con un medioambiente diverso, una cartografía natural, relaciones sociales de hospitalidad e intercambio de información intercultural. La suma de esta dinámica sociocultural genera un fenómeno repleto de objetividad/subjetividad que es consumido por millones de personas y que se sintetiza en el producto turístico.* (Moesch, 2002: 9).

Algunos autores presentan sistematizaciones de la producción en forma de plataformas (Jafari & Ritchie, 1981), o corrientes (Ouriques, 2005), o explicando su evolución a través de los paradigmas adoptados (Panosso Netto, 2004). Los autores presentan distintas propuestas a veces complementarias para abordar al turismo como un campo complejo. Esa complejidad desafía el diálogo entre las diferentes formas de conocimiento. Una dialéctica que va más allá de las fronteras de las disciplinas puesto que las relaciones establecidas no son mensurables.

Esta pequeña digresión sobre las posibilidades de constitución del turismo como área de estudio muestra la actualidad y los desafíos involucrados. En particular, ayuda a entender las dificultades de evaluar los estudios y los grupos de investigación en turismo.

La investigación del turismo en Brasil

En Brasil los programas de posgrado son evaluados por requisitos e indicadores propuestos por la *Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior* (CAPES). Este proceso se inició en 1976 y sus objetivos son: (i) el establecimiento de un patrón de calidad de los cursos; (ii) proponer metas y desafíos como forma de expresar los avances de la ciencia y la tecnología; (iii) contribuir a la profundización de cada programa emitiendo las ideas de las comisiones de consultores de cada área; y (iv) establecer un banco de datos sobre la situación y evolución de los posgrados ofreciendo las bases para definir la política de desarrollo y su fomento (CAPES, 2010).

De acuerdo con la CAPES (2010) la evaluación consiste en dos procesos: evaluación de Programas de Posgrado y evaluación de Cursos Nuevos. Anualmente se acompañan los programas y cada tres años se realiza una evaluación de desempeño donde se atribuyen notas en una escala de

“1” a “7”. De esta evaluación depende la renovación del reconocimiento que se manifestará en los tres años siguientes.

La información anual es enviada a la CAPES y permite la elaboración de cuadernos de indicadores que conforman los informes utilizados en el proceso de evaluación. Los cuadernos están compuestos por los siguientes indicadores: PT - Producción Técnica; TE - Tesis y Disertaciones; PB - Producción Bibliográfica; DI – Disciplinas; PA - Producción Artística; CD - Cuerpo Docente, Enlace de Capacitación; PO - Propuesta del Programa; LP - Líneas de Investigación; PP - Proyectos de Investigación; DP – Producción Docente; y DA – Práctica Docente.

Con esta información los Comités del Área crearon los documentos de la referida área analizando los siguientes requisitos: (i) Propuesta del Programa; (ii) Cuerpo Docente; (iii) Cuerpo de Estudiantes, (iv) Tesis y Disertaciones; (v) Producción Intelectual; y (vi) Inserción Social. Los valores atribuidos a cada requisito pueden variar de un área de conocimiento a otra.

En la evaluación de la CAPES el turismo se encuentra en el área de Administración, Ciencias Contables y Turismo. Ésta forma parte del área denominada Ciencias Sociales Aplicadas. Mientras que en Brasil hay diversos programas que poseen líneas de investigación en turismo en otras áreas como Educación, Antropología, Ingeniería, Psicología y programas enmarcados en el área Multidisciplinaria. La diferencia básica entre las áreas específicas y la Multidisciplinaria radica en el cuerpo docente que en esta última deberá tener un perfil multidisciplinario, atendiendo la demanda de estudios que necesiten miradas disciplinarias sobre el objeto. El desplazamiento del turismo a la gran área Multidisciplinaria podría crear un ambiente más fecundo para las investigaciones.

Pero esta solución no es una panacea. La evolución de los debates sobre la creación de un campo propio para los estudios sobre el turismo ha generado una polémica no resuelta. Además, la investigación en turismo en Brasil es una realidad que ningún encuadre formal resolverá. La falta de equilibrio entre los intentos de crear un campo para el turismo, su marco formal y las formas de evaluación es sorprendente. Frente a esto se puede decir que las actuales evaluaciones son al menos superficiales para indicar los mejores caminos para alcanzar el éxito de la investigación en turismo. O sea que hay mucho por hacer en la identificación de los aspectos más importantes que interactúan y actúan en el complejo sistema de creación, aprendizaje y ampliación del conocimiento en turismo en la academia brasileña.

EL CONCEPTO DE FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO

Según Rockart (1978) son muchos los factores que influyen en el desempeño de una organización, mientras que sólo unos pocos responden por la mayoría de las posibilidades de su éxito. Éstos son básicos y vitales para la organización y por lo tanto propone denominarlos Factores Críticos de Éxito (FCE). Representan los aspectos fundamentales para obtener éxito que por su

naturaleza endógena a la organización pueden ser manejables. Son los factores que pueden ser controlados y modificados por las acciones directas de los gestores.

Un gran número de gestores, investigadores y consultores han utilizado esta herramienta en los procesos de desarrollo de planificación estratégica y como punto de partida para la aplicación de métodos de control y gestión (Caralli, 2004).

Aunque los conceptos de los FCE sean antiguos (fueron publicados por Rockart en 1978 a partir de la expansión del trabajo de Daniel de 1961) su uso se ha expandido y son explotados de diversas formas. Rockart (1979) afirma que la mayoría de los gestores utiliza el concepto de FCE implícitamente. No obstante, cuando se explican las prioridades gerenciales y la asignación de recursos los FCE pueden ser mejor definidos.

No existen algoritmos precisos para ayudar a los gerentes a identificar sus FCE. El método desarrollado por Rockart (1978; 1979) es empírico, se basa en la aplicación de entrevistas y prevé técnicas estructuradas a ser usadas por los entrevistadores. Cada gerente elige sus FCE que son posteriormente confrontados para verificar las intersecciones. Lo que es o no un FCE para un gerente en particular es un juicio subjetivo y requiere cierta reflexión.

Si bien Rockart ha defendido la entrevista con los gerentes de la organización como método de identificación de los FCE, afirma que para determinarla puede ser necesaria otra información. Por ejemplo al indagar sobre la estructura de mercado, la percepción de los actores involucrados y las tendencias identificadas pueden ser relevantes.

METODOLOGÍA

Como se señaló, este estudio supone que las evaluaciones existentes son poco profundas para determinar los factores críticos de éxito en la investigación en turismo en Brasil. Esto se debe, entre otros motivos, a que el área se encuadra en las Agencias de Fomento y en los Organismos Evaluadores que son áreas de conocimiento distintas. También se debe a que aún no existe una definición conclusiva del campo de investigación.

Sin menospreciar la importancia de las evaluaciones institucionales externas para mejorar la calidad de los programas, de las escuelas y de los departamentos existe un conocimiento y una experiencia muy rica de las personas que actúan en el área que aún son poco aprovechados. En otras palabras los profesores e investigadores que enseñan, investigan y hacen extensión en turismo saben qué decir sobre lo que es más importante para una producción de calidad.

Una vez identificados y analizados, estos mensajes pueden contribuir a mejorar las evaluaciones institucionales internas y/o externas y disminuir su grado de artificialidad y mimetismo en relación a

otras áreas del conocimiento. Por estos motivos se buscó escuchar a algunas personas con experiencia y reconocimiento académico en el área del turismo con el siguiente objetivo: identificar lo que ellas consideran como fundamental para el éxito de la investigación en turismo y de la enseñanza-aprendizaje en los posgrados.

Además, los métodos y herramientas fueron elegidos según los objetivos específicos establecidos. Así, para el primer objetivo específico (identificar las condiciones generales en que se realizan las actividades de posgrado en turismo en el Estado de Rio de Janeiro) se utilizó la investigación bibliográfica y documental y se seleccionó en el Estado de Rio de Janeiro una serie de programas de posgrado afines al estudio del turismo. Para esta selección se contó con el apoyo de la información disponible en el sitio de la *Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior*. A partir de allí se estableció contacto vía e-mail con los coordinadores de dichos cursos, mientras se realizaba un análisis de contenido de los sitios de esos programas, de sus archivos de tesis y disertaciones y de sus bibliotecas online. Simultáneamente, se utilizó el sitio del Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico, especialmente la plataforma Lattes, para relevar información en los currículums de los autores y orientadores de los trabajos identificados.

Vale mencionar que en el Estado de Rio de Janeiro no hay carreras de maestría o doctorados en turismo y que la producción se realiza en los programas afines. Para el segundo objetivo específico (relevar aspectos y factores intervinientes en esas actividades) se utilizó la investigación bibliográfica y la consulta a especialistas.

Inicialmente se elaboró una lista de FCE a partir de la hipótesis de este trabajo, de la experiencia con el medio académico y de la literatura pertinente. Se identificaron 21 FCE que dispuestos en una planilla pasaron por un pre test con alumnos y profesores de un programa de posgrado. Con este test se observó que algunos factores fueron contemplados en más de un ítem y se llegó a un total de 17. Estos FCE conformaron la entrevista que fue aplicada durante el Seminario de la ANPTUR (Asociación Nacional de Investigación y Posgrado en Turismo) entre el 20 y 21 de septiembre de 2010 en São Paulo.

Fueron abordados seis especialistas y se eligieron para responder la entrevista a los profesionales que estaban relacionados en forma directa por el objetivo de investigación o por trabajar en programas de posgrado. Aunque el primer objetivo específico se restringe geográficamente al Estado de Rio de Janeiro, se optó por consultar especialistas de otras unidades de la Federación. Esto se debió al deseo de escuchar a los investigadores más experimentados en el área de turismo de Brasil.

Después de explicar el objetivo estos especialistas opinaron sobre los FCE a través de juicios individuales. También se solicitó que hicieran sugerencias. Para alcanzar el tercer objetivo específico (jerarquizar los FCE) se utilizó la misma entrevista. La intención fue presentar factores que serían

analizados en orden decreciente de importancia y cada entrevistado indicó en una escala de Likert (Marconi & Lakatos, 1986: 94) los FCS en los siguientes niveles: extremadamente importante, muy importante, importante, poco importante y nada importante. Para cada nivel se establecieron valores de 1 a 5, así como conceptos de extrema, alta, media, poca o ninguna relevancia para la opinión de estos especialistas. Primeramente se preguntó de manera tal de obtener respuestas cualitativas (importante, poco importante, etc.) y en un segundo momento esos valores cualitativos fueron parametrizados (asumieron valores numéricos).

Esta escala Likert con o sin parametrización considerando los juicios hechos por los especialistas generó dos jerarquizaciones de los FCE. La parametrización de los valores facilita el análisis y las conclusiones pues se pueden utilizar medidas como la media y el desvío patrón. No obstante, hay autores (Siegel & Castellan Jr., 2006) que consideran este procedimiento como inapropiado. Por este motivo los resultados mantuvieron las dos formas y se agregó un test para verificar si los dos resultados pueden ser considerados similares o divergentes entre sí.

PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS Y DEBATE

Investigación en turismo en Río de Janeiro: algunos datos

Rio de Janeiro fue el segundo estado brasileño en tener un curso superior de turismo, en 1972 en la Universidad Católica de Petrópolis (UCP). La creación del curso se dio a través de una asociación entre la institución y la Universidad Autónoma de Guadalajara. En 1973 se creó el Centro de Investigaciones Turísticas (CEPETUR) responsable de reunir datos, publicaciones e información general que servía de apoyo a los alumnos, la comunidad académica y el trade turístico. En 1982 se cerró el curso y volvió a abrirse en el año 2000.

A principios de la década de 2000 se produjo un crecimiento gradual en la oferta de cursos superiores de turismo, llegando a 26 carreras en diferentes instituciones tanto públicas como privadas en el año 2004 (Catramby, 2004). Inicialmente el bachillerato era ofrecido por instituciones privadas y a partir del año 2000 las instituciones públicas crearon sus cursos. Hoy se cursa en la Universidad Federal Fluminense (UFF), la Universidad Federal del Estado de Rio de Janeiro (UNIRIO) y la Universidad Federal Rural de Rio de Janeiro (UFRRJ). Esta última ofrece la carrera de Hotelería y la Licenciatura en Turismo en la modalidad semi-presencial. En lo que respecta a posgrados, el Estado no posee ningún programa específico y en cuanto a investigación se puede señalar que el tema es abordado en programas consolidados y en las materias de las carreras de grado.

Actualmente en el Estado de Rio de Janeiro existen 344 programas de posgrado estrictamente reconocidos y recomendados por la CAPES (2010) en un total de 34 universidades públicas y privadas. Entre los programas, 127 tienen relación con el turismo; y de éstos, 81 programas están en instituciones públicas y 46 en privadas. De la muestra realizada fueron analizados 178 trabajos de 39

programas diferentes. El estudio más antiguo que se encontró data de 1980 y fue producido en el programa de Administración de la Fundación Getúlio Vargas. Esto demuestra cómo este fenómeno tan discutido en la actualidad es muy reciente.

En el período analizado, de 2000 a 2010, la mayoría de los trabajos (83%) son disertaciones de maestría y las tesis de doctorado suman 16%. El 1% son disertaciones para obtener el título profesional de maestría. El Programa de posgrado que más produce sobre turismo es el PGCA (Programa de posgrado en Ciencia Ambiental) de la Universidad Federal Fluminense con 15 disertaciones de maestría y en segundo lugar se encuentra el PPArq (Programa de posgrado en Arquitectura) de la Universidad Federal de Rio de Janeiro con 13 disertaciones. En tercer lugar aparece el PPgg.igeo (Programa de posgrado en Geografía) de la UFRJ con 12 trabajos, 4 disertaciones y 8 tesis de doctorado.

Se constata que la producción de tesis y disertaciones se da en mayores proporciones dentro de las instituciones públicas de enseñanza. Mientras que los programas de la Pontificia Universidad Católica y de la Fundación Getúlio Vargas también contribuyen significativamente. La producción de trabajos de posgrado crece a partir de 2003. La creación de las carreras de grado de turismo explica parte de este crecimiento, pues comienzan a demandar profesores titulados e incentivan a sus alumnos a la investigación y la educación continua. Pero desde ese momento lo que impera es la diversidad de áreas y de abordajes que toman al turismo como objeto de estudio.

De acuerdo con los criterios de la CAPES el ítem tesis y disertaciones es evaluado según la publicación vinculada y la composición de la banca. No existen criterios que evalúen el proceso y el producto final de forma consistente que permita apuntar programas con producciones fecundas.

Factores críticos del éxito

Como fue explicado anteriormente después de identificar la bibliografía en relación a los FCS, se elaboró una entrevista para ser aplicada a los especialistas. Se realizó el pre test del instrumento y se llegó a una entrevista definitiva.

Fueron abordados seis especialistas que dieron sus opiniones sobre los FCS presentados a través de evaluaciones individuales (Tabla 1). Algunos factores no fueron evaluados por todos los especialistas, por lo tanto el número de entrevistados unas veces fue de 5 y otras veces de 6. Por este motivo se realizó la normalización de la suma de las notas obteniendo el cociente con el total máximo posible de la suma (el valor 30 cuando eran 6 entrevistados y 25 cuando eran 5). Las sumas normalizadas fueron idealizadas (divididas por la suma idealizada de mayor valor). Los valores normatizados pueden ser interpretados como la importancia porcentual del factor en su totalidad. Los valores idealizados pueden ser leídos como la importancia porcentual del factor en base al factor más importante.

Tabla 1: Evaluación de los FCE por notas

FACTORES	Número de entrevistados	Frecuencias de notas					Suma	Suma Normalizada	Suma Idealizada
		5	4	3	2	1			
Utilización de fuentes bibliográficas diversificadas	6	4	2	0	0	0	28	0,93	1,00
Bancas de evaluación con formaciones múltiples.	6	1	4	1	0	0	24	0,80	0,86
Utilización de bibliografía de un área diferente a la del programa.	6	1	3	1	1	0	22	0,73	0,78
Existencia de convenios para investigación con instituciones internacionales.	6	2	2	0	2	0	22	0,73	0,78
Privilegiar el turismo como tema principal de los trabajos.	6	1	2	2	1	0	21	0,70	0,75
Priorizar la utilización de bibliografía internacional.	6	1	1	4	0	0	21	0,70	0,75
Formación de bancas de investigadores de instituciones diversificadas.	6	2	2	0	1	1	21	0,70	0,75
Si el autor y el orientador tienen la misma formación facilita.	6	1	2	2	0	1	20	0,67	0,72
Parte de la investigación ha sido realizada en estudios en el exterior.	6	0	4	0	2	0	20	0,67	0,72
Existencia de propuestas sistemáticas de extensión abarcando al turismo.	5	0	2	2	1	0	16	0,64	0,69
Formación de autor y orientador de áreas distintas obstaculiza.	5	0	1	4	0	0	16	0,64	0,69
Financiamiento de la investigación por organismos gubernamentales y no gubernamentales.	6	0	3	1	1	1	18	0,60	0,65
La formación del autor en la misma área del programa influye positivamente en el contenido del trabajo.	6	0	2	2	1	1	17	0,57	0,61
La formación del orientador diferente a la del autor dificulta la relación entre autor y orientador.	6	0	2	2	1	1	17	0,57	0,61
Realización de trabajos con el mismo objeto por autores de diferentes formaciones.	6	0	1	3	0	2	15	0,50	0,54
El trabajo posee fundamentación teórica basada en autores del programa.	6	0	0	2	3	1	14	0,47	0,51
Si la base teórica del programa coincide con la formación del autor y orientador gana atención el trabajo.	5	0	0	2	2	1	11	0,44	0,47

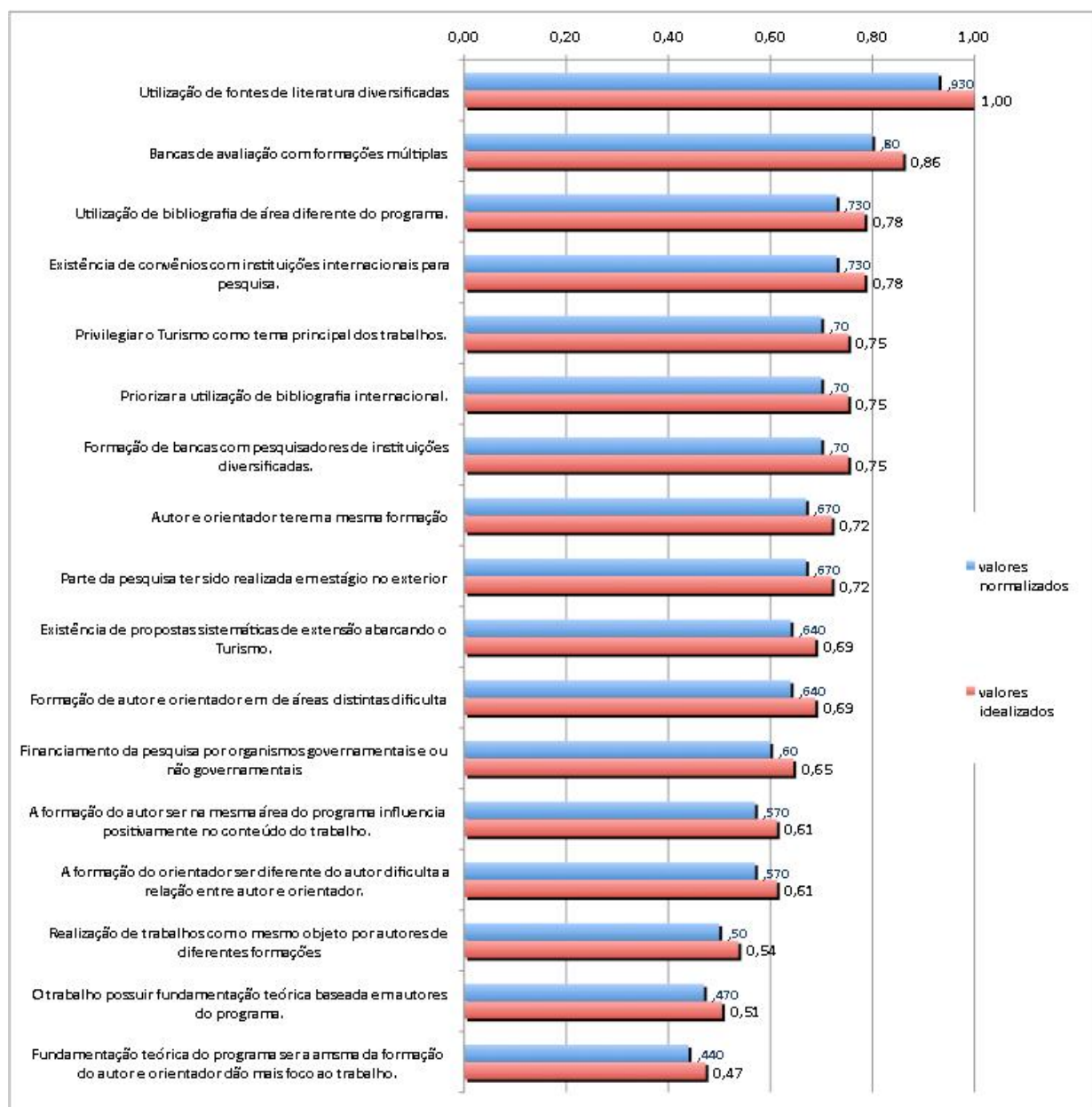
Fuente: Elaboración propia

La representación gráfica (Figura 1) permite visualizar los factores más destacados.

Los FCE que aparecen con mayor puntuación pueden ser considerados conforme la evaluación de los especialistas escuchados como los más importantes para la elaboración de trabajos fecundos. El factor con mayor puntuación fue el uso de fuentes bibliográficas diversificadas (artículos, libros y anales). Este factor indica que el autor buscó en fuentes recientes como artículos publicados en revistas y anales de eventos, que también significa que pasaron por evaluaciones de una comisión que respalda su contenido. Otro factor priorizado es el uso de bibliografía internacional demostrando

la amplitud de las fuentes. Luego está la priorización de bancas de evaluación con formaciones múltiples como forma de agregar conocimiento al trabajo, pues los comentarios y sugerencias pueden enriquecer contribuyendo a la producción de trabajos más fecundos. El otro factor enumerado es la formación de bancas de investigadores de instituciones diversas. El tercer FCE corresponde al uso de bibliografía de áreas diferentes a las del programa, lo que demuestra gran apertura. Asimismo el programa tiene convenios con instituciones internacionales de investigación.

Figura 1: Factores jerarquizados por notas atribuidas



Fuente: Elaboración propia

Otro factor considerado importante es priorizar al turismo como tema principal ya que en el estado de Rio de Janeiro no existe un programa específico en esta área. Darle prioridad a este tema enriquece la producción de conocimiento.

A continuación se realiza un análisis considerando la escala de valores propuesta. La fuente de este análisis continuó las mismas evaluaciones pero la forma de computarlas fue alterada. La jerarquización fue realizada en base al mayor o menor porcentaje de respuestas en la primera escala (“extrema”), después en la segunda (“alta”) y así sucesivamente (Tabla 2).

Tabla 2: Distribución de las evaluaciones de los FCE por escala de importancia

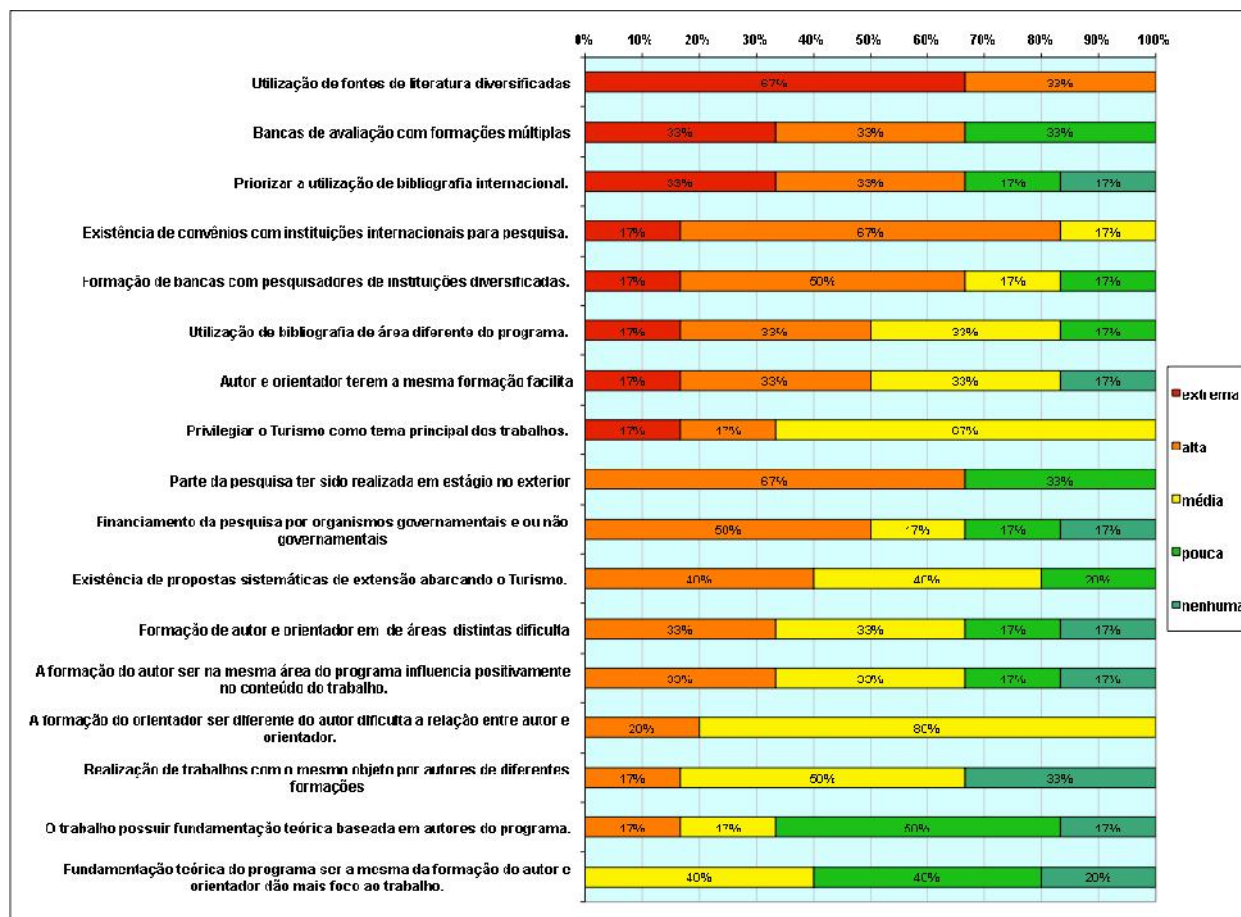
Factores	extrema	alta	media	poca	ninguna
Utilización de fuentes bibliográficas diversificadas.	67%	33%	0%	0%	0%
Bancas de evaluación con formaciones múltiples.	33%	33%	0%	33%	0%
Priorizar la utilización de bibliografía internacional.	33%	33%	0%	17%	17%
Existencia de convenios con instituciones internacionales para investigar.	17%	67%	17%	0%	0%
Formación de bancas de investigadores de instituciones diversificadas.	17%	50%	17%	17%	0%
Utilización de bibliografía de un área diferente a la del programa.	17%	33%	33%	17%	0%
Si el autor y el orientador tienen la misma formación facilita.	17%	33%	33%	0%	17%
Privilegiar el Turismo como tema principal de los trabajos.	17%	17%	67%	0%	0%
Parte de la investigación ha sido realizada en estudios en el exterior.	0%	67%	0%	33%	0%
Financiamiento de la investigación por organismos gubernamentales o no gubernamentales	0%	50%	17%	17%	17%
Existencia de propuestas sistemáticas de extensión abarcando el turismo.	0%	40%	40%	20%	0%
La formación del autor y el orientador en áreas distintas obstaculiza.	0%	33%	33%	17%	17%
La formación del autor en la misma área del programa influye positivamente en el contenido del trabajo.	0%	33%	33%	17%	17%
La formación del orientador distinta a la del autor dificulta la relación entre autor y orientador.	0%	20%	80%	0%	0%
Realización de trabajos con el mismo objeto por autores de diferentes formaciones.	0%	17%	50%	0%	33%
El trabajo posee fundamentación teórica basada en autores del programa.	0%	17%	17%	50%	17%
Si la base teórica del programa es la misma de la formación del autor y el orientador gana atención el trabajo.	0%	0%	40%	40%	20%

Fuente: Elaboración propia

El factor con menor puntuación se refiere a la “realización de trabajos con el mismo objeto por autores de diferentes formaciones” en el mismo programa. Lo opuesto es la utilización de fuentes bibliográficas diversificadas, reforzando lo presentado anteriormente. La representación gráfica de la

Figura 2 muestra en colores cálidos y fríos el orden de importancia de los FCS según esta forma de jerarquización.

Figura 2: Factores jerarquizados por notas atribuidas



Fuente: Elaboración propia

Evaluando la Figura 2 se encuentran dos factores destacados: formación multidisciplinaria del autor y del orientador del programa en áreas distintas y privilegiar el turismo como tema principal de trabajos, reforzando las miradas multidisciplinarias sobre la producción de conocimiento en el área.

Comparación de las jerarquizaciones

Estas dos formas de jerarquizar la importancia de los FCS pueden ser comparadas. La Tabla 3 muestra los rangos de cada FCS para estas dos formas. Como es usual en el análisis de rangos cuando hay empate entre dos factores o más, se utiliza el valor del rango medio de esos factores. Esto es lo que se aplicó al presente trabajo.

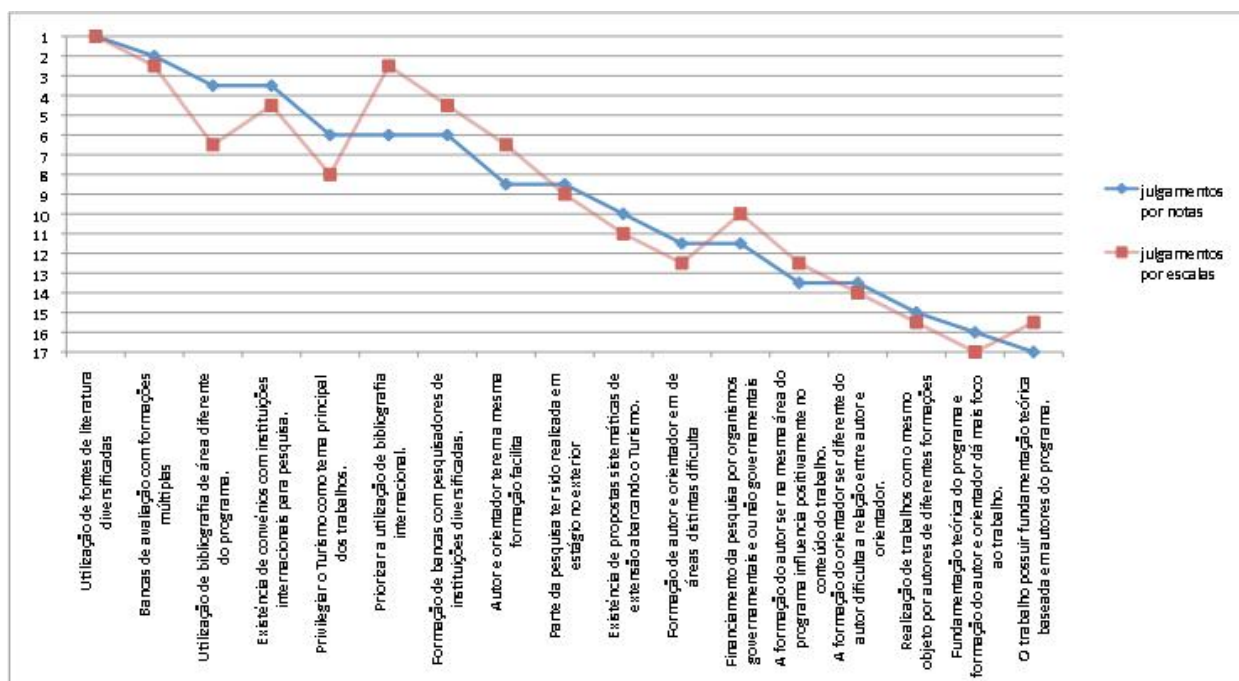
Los rangos de los factores para las dos formas de jerarquización fueron expuestos en la Figura 3.

Tabla 3: Distribución de los rangos por nota y por escala

Factores	Rangos	
	Por notas	Por escalas
Utilización de fuentes bibliográficas diversificadas.	1	1
Bancas de evaluación con formaciones múltiples.	2	2,5
Utilización de bibliografía de un área diferente a la del programa.	3,5	6,5
Existencia de convenios con instituciones internacionales de investigación.	3,5	4,5
Privilegiar el turismo como tema principal de los trabajos.	6	8
Priorizar la utilización de bibliografía internacional.	6	2,5
Formación de bancas con investigadores de instituciones diversificadas.	6	4,5
Autor y orientador con la misma formación facilita.	8,5	6,5
Parte de la investigación ha sido realizada en estudios en el exterior.	8,5	9
Existencia de propuestas sistemáticas de extensión abarcando al Turismo.	10	11
Formación del autor y el orientador en áreas distintas dificulta.	11,5	12,5
Financiamiento de la investigación por organismos gubernamentales y no gubernamentales.	11,5	10
Que el área de la formación del autor coincida con la del programa influye positivamente en el contenido del trabajo.	13,5	12,5
La formación del orientador diferente a la del autor dificulta la relación entre autor y orientador.	13,5	14
Realización de trabajos con el mismo objeto por autores de diferentes formaciones.	15	15,5
Si la base teórica del programa coincide con la formación del autor y orientador gana atención el trabajo.	16	17
El trabajo posee una fundamentación teórica basada en los autores del programa.	17	15,5

Fuente: Elaboración propia

Figura 3: Factores jerarquizados



Fuente: Elaboración propia

Pero ¿las dos jerarquizaciones pueden ser consideradas similares? Esto puede ser testeado calculando el coeficiente de Correlación por Rangos de Spearman – Rs. Este instrumento sirve para el análisis de los ordenamientos o puestos. Cuando su valor es 1 significa que dos ordenamientos son idénticos. Cuando su valor es – 1 significa que dos ordenamientos son perfectamente inversos, lo que en uno aparece en primer lugar en el otro aparece en último, lo que en el primero aparece en segundo lugar en el otro aparece en penúltimo lugar y así sucesivamente. En las dos jerarquizaciones realizadas el Rs calculado asumió el valor de 0,95. Esto significa que los dos ordenamientos son muy próximos. Al realizar la jerarquización de los FCS utilizando la parametrización de la escala Likert presentada a los especialistas se establece que los resultados pueden ser similares.

Método AHP

Este método es utilizado para ayudar a tomar decisiones complejas cuando se considera más de un criterio como es el caso de este trabajo (enseñanza, investigación y extensión), donde la herramienta principal consiste en la matriz de decisión. La propuesta es llegar a una matriz compuesta por alternativas y criterios como se presenta en la Tabla 4.

Tabla 4: Matriz de decisión

	<i>Critério 1</i>	<i>Critério 2</i>	<i>Critério 3</i>	<i>Critério 4</i>	<i>Critério 5</i>
<i>Alternativa 1</i>	a11	a12	a13	a14	a15
<i>Alternativa 2</i>	a21	a22	a23	a24	a25
<i>Alternativa 3</i>	a31	a32	a33	a34	a35

Fuente: De Carli (2008: 29)

En esta matriz el resultado a_{ij} representa el desempeño de las alternativas i según los criterios j . Se optó por el método AHP que diferencia los resultados de los demás, provee un ordenamiento de los factores y presenta medidas de desempeño de las alternativas considerando todos los criterios.

En este caso, los criterios son indicados por especialistas (investigadores involucrados directamente con la producción de conocimiento en programas de posgrado). Con los juicios de valor emitidos por los especialistas se elaboran las matrices recíprocas de comparación donde se realiza un análisis de coherencia. Los datos evaluados son sintetizados lo que permite el cálculo de prioridad en relación al objeto principal. Su objetivo es la generación de un vector de prioridades calculado por el mayor autovector de cada matriz de comparación.

Con los resultados encontrados se construyeron los indicadores con sus pesos determinados surgiendo la posibilidad de analizar la producción de trabajos académicos en Programas de Posgrado situados en el Estado de Rio de Janeiro, ámbito elegido para aplicar y analizar los indicadores propuestos.

CONSIDERACIONES FINALES

Se observa que las condiciones en las que se da el encuentro entre profesores y orientados es una preocupación importante entre los especialistas. Diversos FCS indican que si los autores y los orientadores tienen la misma formación se facilita el proceso, si el autor se formó en la misma área del programa influye en el contenido del trabajo y también afecta el contenido si autores de distintas formaciones realizan trabajos con el mismo objeto.

En lo que se refiere a la construcción del pensamiento se destacan cuatro factores: utilizar bibliografía diversa; poseer fuentes internacionales; aceptar fuentes externas al área del programa e incluir autores del propio programa. Este último aspecto indica la preocupación por efectivizar el conocimiento producido en el programa.

Otro conjunto de aspectos se refieren al diseño interinstitucional y establecen que el programa debe tener convenios internacionales, fomento de organismos gubernamentales o no gubernamentales y existencia sistemática de extensión donde los conocimientos adquiridos pueden ser aplicados.

La consolidación y profundización de la inter, trans y multidisciplinaridad es perceptible. Se indicó como aspecto fundamental la diversidad en la formación de la banca y en la institución de origen de los evaluadores. Asimismo se desean las contribuciones de otras áreas y de otros programas porque suman miradas que profundizan el conocimiento producido.

Hay que destacar que los FCE no quedaron restringidos a la dimensión de la investigación, sino que articulan las dimensiones de la enseñanza y la extensión. En el futuro se pretende profundizar el análisis sobre los factores y aspectos que contribuyen al éxito de la investigación en turismo. El uso del método de multicriterios (AHP) permitirá mostrar cuáles son los FCS más importantes para cada criterio (enseñanza, investigación y extensión) y crear indicadores que permitan identificar los ambientes que proporcionan el proceso y los productos finales más fecundos en la producción de conocimiento en turismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bertuzzo, G.** (2004) "Produção científica: um estudo cienciométrico do periódico Turismo em Análise". Dissertação de Mestrado, PUCCAMP, Campinas
- Brito, B.** (2005) "A prática docente nos cursos superiores de turismo sob o véis da interdisciplinaridade: um estudo em João Pessoa". Global Tourism 1(2) Disponible em www.periodicodeturismo.com.br Acceso en novembro de 2011
- CAPES** (2010) "Coordenação de aperfeiçoamento de pessoal de nível superior". Disponible em <http://www.capes.gov.br/> acessado em outubro/2010
- Caralli, R.** (2004) "The critical success factor method: establishing a foundation for enterprise security management". CMU/SEI-2004-TR-010. Software Engineering Institute, Carnegie Mellon

- Catramby, T..** (2004) "Capacitação docente como fator de qualidade para o setor de educação em turismo e hospitalidade". VIII Encontro nacional de Turismo com Base Local, UFP, Curitiba, CD-ROM
- Cooper, C. & Ruhanen, L.** (2004) "Applying a knowledge management framework to tourism research". *Tourism Recreation Research* 29(1): 83-87
- De Carli, P.** (2008) "Identificação, priorização e análise dos fatores críticos de sucesso na implantação da fábrica digital em uma empresa". Dissertação de Mestrado, UNESP, Guaratingueta
- Goeldner, C.; Ritchie, J. & McIntosh, R..** (2002) "Turismo: princípios, práticas e filosofias". Bookman, Porto Alegre
- Gomes, C.** (2004) "Pesquisa científica em lazer no Brasil: bases documentais e teóricas". Dissertação de Mestrado, ECA/USP, São Paulo
- Jafari, J. & Ritchie, J..** (1981) "Toward a framework for tourism education: problems and prospects". *Annals of Tourism Research* 8(1): 13-34
- Jafari, J. & Aaser, D.** (1998) "Tourism as the subject of doctoral dissertations". *Annals of Tourism Research* 15(3): 407-429
- Jafari, J.** (1994) "La científicación del turismo". *Estudios y Perspectivas en Turismo*. Buenos Aires 3(1): 7-36
- Leiper, N.** (1981) "Towards a cohesive curriculum in tourism The case for a instinct discipline". *Annals of Tourism Research* 8(1): 69-84
- Marconi, M. & Lakatos, E.** (1986) "Técnicas de pesquisa". Atlas, São Paulo
- Moesch, M.** (2002) "A produção do saber turístico". Contexto, São Paulo
- Ouriques, H.** (2005) "A produção do turismo – Fetichismo e dependência". Alínea, Campinas
- Panosso Netto, A.** (2005) "Filosofia do turismo: teoria e epistemologia". Aleph, São Paulo
- Panosso Netto, A.** (2004) "Fenomenologia do turismo: uma proposta de construção epistemológica". Tese de Doutorado da Escola de Comunicação e Artes, ECA/USP, São Paulo
- Rejowski, M.** (1996) "Turismo e pesquisa científica: pensamento internacional X situação brasileira". Papirus, Campinas
- Rockart, J.** (1978) "A new approach to defining the chief executive's information needs". Working Paper no. 37. Center for Information Systems Research, Sloan School of Management. Massachusetts Institute of Technology
- Rockart, J.** (1979) "Chief executives define their own data needs". *Harvard Business Review* 57: 81-83
- Siegel, S. & Castellan Jr, N. J.** (2006) "Estatística não-paramétrica para ciências do comportamento". Artmed, Porto Alegre
- Tribe, J.** (1997) "The indiscipline of tourism". *Annals of Tourism Research* 24(3): 638-657

Recibido el 04 de mayo de 2012

Correcciones recibidas 02 de julio de 2012

Aceptado el 10 de julio de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

TIPOS DE RIESGOS PERCIBIDOS EN EL PROCESO DE COMPRA DE BILLETES AEREOS

Guthemberg Fernandes da Silva Júnior*

Kleber Fossati Figueiredo**

Claudia Affonso Silva Araujo***

Universidade Federal de

Rio de Janeiro - Brasil

Resumen: Internet ha cambiado la forma en que los consumidores compran los productos de viajes, mediante la sustitución de las agencias convencionales por los sitios web. Sin embargo, muchos clientes todavía perciben riesgos en las compras realizadas a través de Internet. Así, el objetivo de este estudio es evaluar si la percepción de los diferentes tipos de riesgo (financiero, de desempeño, social, físico, psicológico y pérdida de tiempo) varía en función del canal de venta utilizado, o a lo largo de las diferentes etapas del proceso de compra. Se realizó una encuesta en Internet, generando 184 cuestionarios válidos. Los resultados muestran que los consumidores perciben un mayor riesgo financiero en la compra a través de Internet y un menor riesgo físico y pérdida de tiempo en ese canal a la hora de comprar en las agencias convencionales. Además, se observó que los compradores de billetes de avión a través de Internet perciben un menor riesgo en las etapas de búsqueda de información y evaluación de alternativas en relación con el canal convencional y que esta diferencia no existe en la etapa de la decisión de compra.

PALABRAS CLAVE: percepción de riesgo, compras por Internet, billetes de avión.

Abstract: Types of Risk Perceived in the Process of Buying Online Airline Tickets. The Internet has changed the way consumers buy travel products by replacing the conventional agency for websites. However, many customers still perceive risks in shopping over the Internet. Therefore, the aim of this study is to assess whether the perception of different types of risk (financial, social, performance, physical, psychological and loss of time) varies depending on the sales channel used, or along the different stages of purchase. It was conducted an Internet survey, yielding 184 valid questionnaires. The results show that consumers perceive greater financial risk in buying over the Internet and less physical risk and loss of time on that channel when compared with conventional agencies. It was also noted that buyers of airline tickets over the Internet perceive less risk in the early stages of information search and evaluation of alternatives relative to the conventional channel and that this difference does not exist on the stage of the buying decision.

KEY WORDS: risk perception, online shopping, airline tickets.

* Master en Administración por el Instituto COPPEAD de Administración - Universidad Federal de Rio de Janeiro, Brasil. Socio de la consultora ARPoint. E-mail: guthemberg.silva@gmail.com

** Doctor en Administración por el Instituto de Estudios Superiores de la Empresa - IESE (Barcelona - España). Master en Administración por la Universidad Federal de Rio de Janeiro, Brasil. Graduado en la Universidad Federal de Rio Grande do Sul, Brasil, y cuenta con una especialización por la Pontificia Universidad Católica de Rio Grande do Sul, Brasil. Actualmente es Profesor Asociado del Instituto COPPEAD de Administración de la Universidad Federal de Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: kleber@coppead.ufrj.br

*** Doctora en Administración por el Instituto COPPEAD de Administración - Universidad Federal de Rio de Janeiro, Brasil. Master en Administración por la misma institución. Graduado en Economía por la Pontificia Universidad Católica de Rio de Janeiro, Brasil. Se desempeña como Profesora Adjunta de la Universidad Federal de Rio de Janeiro y como Jefa del Área de Operaciones, Tecnología y Logística (OTL) de la misma institución. Asimismo, en 2004 fue investigadora visitante de la Maryland University (EUA) y actualmente investiga en el Centro de Estudios en Gestión de Servicios de Salud de la Universidad Federal de Rio de Janeiro, Brasil. E-mail: claraújo@coppead.ufrj.br

INTRODUCCIÓN

Internet cambió la forma en que los consumidores compran productos de viaje, ya que en vez de buscar la agencia más próxima ahora pueden visitar los sitios disponibles y comprar (Card, Chen & Cole, 2003; Golvêa, Niño & Oliveira, 2012). No obstante, aún es pequeña la participación de las compras hechas en Internet y las barreras al crecimiento del consumo on-line parece ser justamente el gran riesgo percibido por los clientes (Cordeiro, Silveira & Benevites, 2004; Oliveira, 2006). Un sector que ha utilizado largamente la venta por Internet es la aviación comercial, pero de acuerdo con los datos publicados por el portal de turismo Decolar, en mayo de 2010, sólo el 30% de las ventas de pasajes en Brasil se hacían a través de la web, un número pequeño si se lo compara con países como Estados Unidos, donde Internet respondía en ese año por el 45% al 60% de los negocios.

Así, el presente estudio tuvo por objetivo evaluar los tipos de riesgo percibidos en diferentes períodos de compra on-line de pasajes aéreos. Se procuró verificar en cada caso (período de compra y tipo de riesgo) si existe diferencia en el riesgo percibido entre los canales de venta tradicional y on-line. El proceso de compra fue fragmentado en tres etapas en base al modelo propuesto por Mitchell (1992): búsqueda de información, evaluación de las alternativas y decisión de compra. Los tipos de riesgo fueron inspirados en los estudios realizados por Kovacs & Farias (2004), Lubbe (2007) y Carvalho *et al.* (2008) quienes proponen los siguientes tipos de riesgos percibidos por los clientes: social, financiero, de desempeño, físico, psicológico y de tiempo/conveniencia.

El aumento del ingreso medio y del consumo de las familias verificado en los últimos años en Brasil crea un potencial de crecimiento de la actividad turística y del desarrollo económico. De acuerdo con el informe *Turismo no Brasil 2011-2014*, del Ministerio de Turismo (2009), el crecimiento de los desembarques de pasajeros de vuelos nacionales entre 2002 y 2009 fue del orden del 70%, mostrando el excelente desempeño del sector de la aviación civil en el mercado interno. Así, es fundamental actualizar los estudios sobre compras on-line basados en conceptos de fines de la década de 1990 para aclarar las formas de reducir los riesgos percibidos por los consumidores durante el proceso de compra a través de ese canal de ventas (Doolin *et al.*, 2005). No obstante, para comprender mejor el proceso de compra y la forma de reducir los riesgos percibidos es preciso dividir el proceso de compras en etapas y considerar los diversos tipos de riesgos que conforman la percepción global del riesgo al estar juntos, pero que individualmente pueden tener participaciones distintas en el proceso de compra.

REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

El punto de partida de este estudio es la investigación realizada por Cunningham *et al.* (2005), "*Perceived risk and the consumer buying process: internet airline reservations*". Los estudios anteriores indicaban el riesgo percibido como un factor significativo en el comportamiento del consumidor, aunque lo asociaban sólo con la fase de búsqueda de información del proceso de

compra sin considerar su importancia en las siguientes fases del proceso. Al destacar la percepción de riesgo a lo largo de las etapas del proceso de compra, el estudio de Cunningham *et al.* (2005) se diferencia de los demás pues indica que si el riesgo percibido es un factor preponderante en todo el proceso, es necesario que sea mitigado no sólo en la fase de búsqueda de información sino atendiendo al consumidor a lo largo de todo el ciclo.

Los demás estudios revisados y citados en esta investigación son importantes para caracterizar conceptos, registrar tendencias y servir de base para el análisis de los resultados encontrados.

Compra de pasajes aéreos por Internet

La industria de aviación y del turismo en general utiliza cada vez más las facilidades de Internet como soporte para el proceso de venta de billetes aéreos a través de las transacciones on-line de venta de servicios (Niño & Gouvêa, 2006; Golvêa, Niño & Oliveira, 2012). La *International Air Transport Association* (IATA, 2008), principal asociación de compañías aéreas que representa cerca de 230 empresas responsables por aproximadamente el 93% del tráfico aéreo global, anunció en su informe anual sobre la industria de aviación “*State of the Air 2008*” que había completado el programa de migración de emisión de billetes aéreos. Logró emitir el 100% de los billetes a través de e-tickets anunciando la reducción del 25% del costo de ventas en el sector. Esto demuestra de forma inequívoca cómo el sector popularizó el uso de Internet como canal de comunicación y ventas con sus clientes.

Bitner (2001) en su estudio sobre el impacto en la satisfacción de los consumidores del empleo de tecnologías de autoservicio (SSTs), resalta que Internet es un medio percibido muchas veces como el propio servicio completo. Esta autora resalta que aunque las SSTs representen un cambio dramático en la interacción entre empresas y consumidores, los deseos y expectativas de los consumidores siguen siendo los mismos: resultados confiables, facilidad de acceso, sistemas rápidos, flexibilidad y disculpas y compensaciones cuando las cosas salen mal.

A pesar de los beneficios identificados y del alto potencial económico de las compras por Internet, se observa que muchos consumidores se muestran reacios a hacer compras on-line. De acuerdo con diversos autores esto se debe a los riesgos percibidos por los consumidores en el proceso de compra. La posibilidad de que el riesgo percibido afecte la intención de compras de productos por medio de Internet dificultaría el éxito de las tiendas virtuales y esta interferencia negativa del riesgo percibido afectaría más la venta de productos que la venta de servicios y estaría más presente en los procesos de compras on-line que en la venta tradicional (Hernandez, 2002; Forsythe & Shi, 2003; Kovacs & Farias, 2004; Hor-Meyll, 2006).

Para Maignam & Lukas (2005), el riesgo financiero sería el mayor obstáculo para las compras on-line. Esto es compartido por Kovacs & Farias (2004) quienes afirman que existe una significativa diferencia de percepción de riesgo financiero entre compradores on-line y no compradores.

En cuanto a las posibles formas de reducir el riesgo percibido en el medio virtual Kovacs & Farias (2004) indican que al adquirir productos y servicios en la red la mayor parte de los consumidores compra sólo en sitios que ofrecen dispositivos de seguridad y realizan compras únicamente en tiendas de Internet idóneas.

Heung (2003) realizó una investigación con casi 1200 consumidores de productos y servicios de viaje e identificó una serie de razones apuntadas como positivas y negativas en el uso de Internet para buscar información o comprar. La conveniencia de poder comprar a cualquier hora y el hecho de economizar dinero están entre los aspectos positivos, la falta de familiaridad con Internet y la preocupación por la seguridad fueron las principales razones para abandonar la experiencia.

La investigación de Kolsaker, Lee-Keelley & Choy (2004) fue centrada en validar si el factor conveniencia, identificado como clave en otros estudios de compras en Internet, también era válido para las compras de billetes aéreos por este canal. Los resultados indicaron que los consumidores perciben como convenientes las compras on-line, aunque la percepción de riesgo influyó de forma más fuerte sobre la decisión de compra. Los autores analizaron el perfil de los productos más consumidos on-line (libros, software, música y entradas de cine) para sugerir que la percepción de riesgo financiero, debido al alto valor de los billetes aéreos, representa un factor crítico.

Diversos estudios relacionan el riesgo del tiempo perdido como uno de los principales factores de riesgo percibido que afectan las compras on-line (Heung, 2003). Park & Kim (2007) demuestran que la percepción de riesgo de tiempo afecta negativamente la actitud del comprador ante un sitio de compras y su intención de compra. Con la citada migración a los e-tickets, la industria de aviación civil pasó a poder entregar inmediatamente el resultado de sus ventas, reduciendo la percepción de riesgo de tiempo.

Riesgo percibido en el proceso de compras y sus componentes

Desde el inicio del siglo XX diversos autores se dedicaron a definir y estudiar lo que se conceptúa como riesgo. En 1921 Knight hizo una distinción entre riesgo e incertidumbre, definiendo al riesgo como la incertidumbre que se puede medir. Pero recientemente Holton (2004) definió al riesgo como la “probabilidad objetiva”, mientras que la incertidumbre sería una “probabilidad subjetiva”.

Mitchell (1992) señala que para entender las percepciones de riesgo del consumidor en el proceso de compra es preciso dividir este último en etapas y comprender en cada una de ellas lo que lleva al consumidor a percibir riesgos. El modelo propuesto por el autor presenta cinco etapas:

reconocimiento de la necesidad; búsqueda de información; evaluación de las alternativas; decisión de compra; y poscompra. Con su modelo, Mitchell demuestra que la percepción de riesgo influye cada una de las cinco etapas del ciclo de compra del consumidor y representa un desafío para los responsables de planear la interacción con los consumidores.

En la etapa de *reconocimiento de la necesidad* el consumidor percibe a través de estímulos propios o externos la motivación para adquirir un nuevo producto/servicio, teniendo que hacer elecciones más estratégicas generando incertidumbres que resultan en la percepción de riesgo. En ese momento el consumidor puede, o no, realizar una *búsqueda más activa de información* sobre la compra. Cuantas más fuentes de información se usan, mayor es la cantidad de datos recolectados y la probabilidad de obtener información conflictiva lo que hace que la obtención de información no tenga correspondencia directa con la reducción de los riesgos. La etapa de la *evaluación de alternativas* involucra riesgos por la cantidad de alternativas de productos y marcas disponibles, cada una con sus incertidumbres. La etapa de *decisión de compra* trae consigo la necesidad de varias decisiones, más allá de la primera elección de la marca y el tipo de producto a comprar. En este momento son típicamente elegidos el lugar de compra, el momento de la compra, la cantidad de ítems, la forma de pago, entre otros, y cada una de estas elecciones provoca una percepción de riesgo por parte del consumidor. La etapa final es la de *poscompra* en la cual las actividades de reducción de riesgo buscan minimizar las consecuencias de la compra insatisfactoria (Mitchell, 1992).

El presente estudio se enfocó en tres de las cinco etapas del proceso de compra propuestas por Mitchell (1992), las cuales están presentes en el proceso de compra tanto por las agencias convencionales como por internet y que pueden representar situaciones de riesgo para quien está comprando: *búsqueda de información, evaluación de alternativas y decisión de compra.*

En cada etapa de compra el riesgo percibido fue analizado a partir de la descomposición de esta construcción en sus dimensiones, como proponen diversos investigadores (Mitchell, 1992; Forsythe & Shi, 2003; Mitchell & Greatedorex, 2003; Kovacs & Farias, 2004; Lubbe, 2007; Carvalho *et al.*, 2008): *Riesgo social*, que es el riesgo de que la elección inadecuada del producto/servicio afecte negativamente la percepción del comprador y sea transmitida a otros individuos; *Riesgo financiero*, definido como el riesgo de pérdida de dinero por un consumidor incluyendo la posibilidad del mal uso de los instrumentos de pago como las tarjetas de crédito; *Riesgo de desempeño*, relativo al riesgo de la pérdida ocurrida cuando un producto o servicio no es el esperado por el consumidor; *Riesgo físico*, que es el riesgo de que el desempeño del producto o servicio pueda causar daños a la salud o la integridad física del consumidor; *Riesgo psicológico*, que se refiere a la desilusión, frustración y vergüenza experimentada por la exposición indebida de información personal. En el caso de las compras por Internet este último representa la principal preocupación de los usuarios, ya que es vista como un medio potencial para violar la privacidad. Finalmente, el *Riesgo de tiempo/conveniencia* que en un proceso de compra por Internet se refiere a la pérdida de tiempo y a la inconveniencia debida a

la dificultad de navegar, la dependencia al pedido de compra, la localización de los sitios pretendidos, o el atraso en recibir los productos y servicios adquiridos.

HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Para abordar el tema principal de este estudio, o sea en qué medida el canal de venta utilizado (Internet o agencia convencional) y las diferentes etapas del proceso de compra pueden determinar la percepción de riesgo en la compra de pasajes aéreos, se formularon tres hipótesis respaldadas en la bibliografía revisada:

H1 – *El nivel de percepción de los diferentes tipos de riesgo por parte de los consumidores varía en función del canal de venta utilizado.*

H3 – *La influencia relativa de los tipos de riesgos de compra en internet varía en las diferentes etapas del proceso de compra.*

METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos propuestos se realizó una investigación cuantitativa a través de la aplicación de una encuesta (*survey*) llevada a cabo mediante una entrevista estructurada postzada en una página de Internet. Este procedimiento es indicado en las situaciones en que se pretende obtener información específica de los entrevistados y presenta ventajas como el bajo costo y la facilidad de aplicación y de análisis de los resultados. Durante la preparación para la investigación se realizó un pre-test de la entrevista buscando asegurar la comprensión de los escenarios descriptos (Vergara, 2005; Malhotra, 2006).

La muestra fue no probabilística por conveniencia (Hair, Anderson, Tatham & Black, 2005). Los investigadores enviaron e-mails a los participantes de diversas listas de relaciones y a ex-alumnos de la institución educativa donde actúan invitándolos a participar del estudio con instrucciones para completar el instrumento de recolección de datos. La entrevista quedó hospedada tres meses en un sitio de Internet. Durante este período se reenviaron e-mails de refuerzo solicitando la participación en la investigación. Se obtuvieron 209 entrevistas de las cuales 184 (88%) fueron consideradas válidas y 25 (12%) fueron descartadas porque los entrevistados no habían comprado pasajes aéreos en Internet en los últimos 12 meses. La recolección de datos se realizó entre julio y septiembre de 2009. Antes de la aplicación de los procedimientos estadísticos los datos fueron analizados y tratados de forma tal de posibilitar la aplicación adecuada de las técnicas de análisis de datos.

Con el objetivo de obtener el perfil socio-demográfico de la muestra, la parte inicial de la entrevista procuró relevar datos demográficos de los entrevistados y sobre su experiencia con el uso de Internet. Luego se incluyeron las preguntas relacionadas con la percepción de riesgo de compras

de pasajes aéreos por canales tradicionales y por Internet que permitieron obtener los parámetros de las variables presentes en las hipótesis a ser testeadas.

La primer hipótesis (**H1**) enunciada en su versión nula como *el nivel de percepción de los diferentes tipos de riesgo no varía en función del canal de venta utilizado*, fue sustituida operativamente por 12 preguntas involucrando la percepción de cada uno de los seis tipos de riesgo en las compras de pasajes aéreos en las agencias convencionales y en Internet.

Las variables relativas a la percepción de riesgo por tipo y por canal fueron medidas mediante una escala de clasificación por ítems de cinco puntos para evaluar la intensidad de dicha percepción en un rango de “Ningún riesgo” a “Extremo riesgo”. En una escala de clasificación por ítems los entrevistados reciben una escala que contiene un número o una descripción sumaria asociada a cada categoría. Dichas categorías son ordenadas en términos de posición en la escala y los entrevistados deben seleccionar la que mejor describe lo que está siendo clasificado (Malhotra, 2006). Las escalas de clasificación por ítems son intervalares y sugieren que la diferencia entre dos puntos consecutivos sea igual, lo que permite que las diferencias puedan ser comparadas. Además las escalas intervalares permiten el uso de las técnicas estadísticas y del análisis multivariado que son ejecutadas en este estudio (Hair *et al.*, 2005).

Las variables utilizadas para testear la H1 fueron las siguientes:

(1) *Nivel de Riesgo Financiero* en la compra a través de agencias convencionales y en la compra a través de Internet;

(2) *Nivel de Riesgo de Desempeño* en la compra a través de agencias convencionales y en la compra a través de Internet;

(3) *Nivel de Riesgo Físico* en la compra a través de agencias convencionales y en la compra a través de Internet;

(4) *Nivel de Riesgo Psicológico* en la compra a través de agencias convencionales y en la compra a través de Internet;

(5) *Nivel de Riesgo Social* en la compra a través de agencias convencionales y en la compra a través de Internet;

(6) *Nivel de Riesgo de Tiempo* en la compra a través de agencias convencionales y en la compra a través de Internet.

Como ilustración se ofrece el enunciado de la pregunta relacionada con la primer variable: *¿Qué nivel de riesgo financiero involucra la compra de billetes aéreos a través de agencias convencionales?*

Para verificar la Hipótesis 1, o sea la existencia de diferencias estadísticamente significativas entre la percepción de niveles de los tipos de riesgo entre los entrevistados en las compras en las agencias convencionales y por Internet, se utilizó el test no paramétrico de señales para datos pareados de Wilcoxon (McClave, Benson & Sincich, 1998).

La segunda hipótesis (**H2**) enunciada en su versión nula como *el riesgo percibido por los consumidores en las diferentes etapas de compra no varía en función del canal de venta utilizado*, fue sustituida operacionalmente en seis preguntas. Éstas involucran la percepción de riesgo en las compras de pasajes aéreos en cada uno de las tres etapas de compra que, según Mitchell (1992), pueden presentar situaciones de riesgo para quien está comprando en cada uno de los dos canales de venta: agencias convencionales e Internet.

Las variables relativas a la percepción de riesgo por etapa de compra y por canal se enumeran a continuación y fueron medidas de la misma forma explicada anteriormente:

- (1) Nivel de Riesgo al buscar información a través de agencias convencionales e Internet;
- (2) Nivel de Riesgo al evaluar alternativas a través de agencias convencionales e Internet;
- (3) Nivel de Riesgo al tomar decisiones de compra a través de agencias convencionales e Internet.

Como ilustración se ofrece el enunciado de la pregunta relacionada con la primera variable: *¿Qué nivel de riesgo siente al buscar información para comprar billetes aéreos a través de agencias convencionales?*

Para verificar la Hipótesis 2 se utilizó el mismo test de Wilcoxon empleado para verificar la Hipótesis 1.

La tercer hipótesis (**H3**) enunciada en su versión nula como *la influencia relativa de los tipos de riesgos en la compra en Internet no varía en las diferentes etapas del proceso de compra*, fue sustituida operacionalmente por 18 preguntas involucrando la percepción de cada uno de los seis tipos de riesgos en las compras de pasajes aéreos por Internet en las tres etapas de compra utilizadas en la hipótesis anterior. Las variables utilizadas para testear la Hipótesis 3 no corresponden a preguntas o afirmaciones del cuestionario sino al cruzamiento de algunas variables utilizadas en el test de la Hipótesis 1 (tipos de riesgo percibido en las compras por Internet y el nivel de riesgo percibido en cada una de las etapas de compra por Internet).

Para testear la Hipótesis 3 se realizó una regresión lineal múltiple, que es el procedimiento adecuado cuando se busca explicar y evaluar objetivamente el grado y el carácter de relación entre las variables dependientes e independientes con la formación de una variable estadística de regresión (Hair *et al.*, 2005). En este caso el análisis de regresión lineal múltiple fue aplicado con el objetivo de explicar el impacto de los diferentes tipos de riesgo sobre el riesgo percibido en diferentes etapas de compra. Esta técnica posibilita que se determine la importancia relativa de cada uno de los tipos de riesgo en la percepción de riesgo global en cada etapa de compra.

En el modelo de regresión se consideró como variable dependiente la percepción global de riesgo de compras por Internet en cada etapa de compra y como variables independientes los niveles de riesgo percibido para cada tipo del mismo. A pesar de que los tipos de riesgo para cada etapa de compra no fueron medidos, se consideró posible evaluarlos utilizando la medida de tipo de riesgo global como variable substituta para evaluar la importancia relativa de riesgo.

RESULTADOS Y DEBATE

Características de la muestra

La mayoría de los entrevistados son de sexo masculino (63%) y poseen posgrado (61%); y la media de edad de quienes participaron del estudio es de 33 años. Los usuarios incluidos en la muestra dijeron tener una gran experiencia en el uso de Internet (el 98% usa Internet desde hace más de 5 años). También se relató la alta frecuencia de uso ya que el 82% de los entrevistados usa Internet durante más de dos horas diarias.

Testeo de las hipótesis

Testeando la $H0_1$: el nivel de percepción de los diferentes tipos de riesgo no varía en función del canal de venta utilizado.

Tabla 1: Riesgo percibido por tipos y canal de compra

	Media	Desvío Patrón
Riesgo financiero agencia	2.13	.604
Riesgo financiero Internet	2.45	.822
Riesgo de desempeño agencia	2.41	.831
Riesgo de desempeño Internet	2.42	.806
Riesgo físico agencia	2.13	.887
Riesgo físico Internet	1.94	.869
Riesgo psicológico agencia	2.19	.844
Riesgo psicológico Internet	2.20	.938
Riesgo social agencia	1.72	.773
Riesgo social Internet	1.64	.711
Riesgo de pérdida de tiempo agencia	2.80	1.028
Riesgo de pérdida de tiempo Internet	2.22	.842

Fuente: Trabajo de campo, 2010

La Tabla 1 presenta el resultado de la investigación en la “percepción del tipo de riesgo” entre los canales convencionales e Internet. El tipo de riesgo más percibido es el de *pérdida de tiempo* en la agencia convencional (media 2,80), mientras que el menos percibido es el *social* a través de Internet (media 1,64).

Para testar estadísticamente esta hipótesis se realizó un test Wilcoxon entre las variables representativas de la percepción de riesgo para cada tipo de riesgo entre los canales convencionales e Internet. Los datos demuestran que existe una significativa diferencia en los niveles percibidos de riesgo entre Internet y las agencias convencionales para los tipos de riesgo *Financiero*, *Físico* y *Pérdida de Tiempo* ($p=0.000$) y que no hay una diferencia significativa para los tipos de riesgo de *Desempeño* ($p=0.723$), *Psicológico* ($p=0.944$) y *Social* ($p=0.072$). La Tabla 2 muestra los resultados obtenidos con el uso del *Wilcoxon Signed Ranks Test*.

Tabla 2: Comparación de la percepción de tipos de riesgo por canal

	Financiero- internet x Financiero- agencia	Desempeño- Internet x Desempeño- agencia	Físico- Internet x Físico- agencia	Psicológico- Internet x Psicológico- agencia	Social- Internet x Social- agencia	Pérdida de tiempo-Internet x Pérdida de tiempo-agencia
Z	-5.037	-.355	-3.498	-.070	-1.801	-5.652
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.723	.000	.944	.072	.000

Fuente: Trabajo de campo, 2010

Por lo tanto la percepción de mayor riesgo en las compras a través de internet es el riesgo financiero, factor repetido por diversos autores en la bibliografía como Maignam & Lukas (2005) que lo indican como el mayor obstáculo para las compras on-line. Kovacs & Farias (2004) también encontraron una significativa diferencia de percepción de riesgo financiero entre los compradores on-line y los no compradores. Para el riesgo *físico* existe una menor percepción de riesgo a través del canal de internet respecto del canal convencional. El riesgo de *pérdida de tiempo* se mostró significativamente menos percibido en las compras en Internet. Este resultado difiere de la literatura de la década de 1990, que indicaba una mayor percepción de riesgo de *pérdida de tiempo* en Internet debido a la incertidumbre en cuanto al uso de la tecnología y la necesidad de aprender a utilizar los software de aplicación relacionados con la compra. Dicho resultado se respalda en algunos artículos más recientes (Carvalho *et al.*, 2008; Park & Kim, 2007).

Testeando la H_{02} : “el riesgo percibido por los consumidores en las diferentes etapas de compra no varía en función del canal de venta utilizado”.

La Tabla 3 presenta el resultado de la investigación para las variables de riesgo percibido (en una evaluación genérica del riesgo) por etapa de compra entre los canales convencional e Internet. Los mayores riesgos percibidos se dan en las etapas de búsqueda de información (2,28) y de evaluación de alternativas (2,29) usando el canal convencional, mientras que el menor riesgo es percibido en la

etapa de evaluación de alternativas (1,84) en Internet. Se observa un aumento en la percepción del nivel de riesgo en el canal Internet al llegar a la etapa de decisión de compra. Este resultado también fue obtenido por Cunningham *et al.* (2005), quienes afirman que el riesgo percibido en la compra de billetes aéros a través de internet presenta cambios más radicales en los niveles de riesgo que los canales convencionales. Se ratifica así la diferencia de niveles de percepción de riesgo entre la pre compra (Etapa 2 y 3) y la compra (Etapa 4). En la pre compra Internet se vale de sus atributos clave para proporcionar una amplia experiencia en la búsqueda de información y en la evaluación de alternativas.

Tabla 3: Comparación de la percepción del riesgo por canal y por etapa de compra

	Media	Desvío Patrón
Búsqueda de información - agencia convencional	2.28	.926
Búsqueda de información - internet	1.80	.723
Evaluación de alternativas – agencia convencional	2.29	.850
Evaluación de alternativas - internet	1.84	.679
Decisión de compra – agencia convencional	2.20	.813
Decisión de compra - internet	2.15	.786

Fuente: Trabajo de campo, 2010

Para testear estadísticamente esta Hipótesis se realizó un test Wilcoxon con las variables representativas de la percepción de riesgo en cada una de las etapas para Internet y el canal convencional. Los resultados se presentan en la Tabla 4.

Tabla 4: Resultado del test de Wilcoxon para la percepción de riesgo

	Búsqueda de información Internet vs. Búsqueda de información agencia convencional	Evaluación de alternativas Internet vs. evaluación de alternativas agencia convencional	Decisión de compra Internet vs. decisión de compra agencia convencional
Z	-5.845	-5.648	-.646
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.000	.518

Fuente: Trabajo de campo, 2010

Los resultados presentados en la Tabla 4 confirman la existencia de una diferencia significativa en los niveles percibidos de riesgo entre Internet y el canal de compra convencional para las etapas de Búsqueda de Información ($p=0.000$) y de Evaluación de Alternativas ($p=0.000$), y que no hay diferencias significativas para las etapas de Decisión de Compra ($p=0.518$).

Testeando $H0_3$: “la influencia relativa de los tipos de riesgos de compra por Internet no varía en las diferentes etapas del proceso de compra”.

Para testear esta hipótesis se utilizó un modelo de regresión considerando como variable dependiente la percepción de riesgo en el uso de Internet en cada etapa de compra y como variables independientes los niveles de riesgo percibido para cada tipo de riesgo. A pesar de que los tipos de riesgo no fueron medidos en cada una de las etapas de compra, se consideró posible evaluarlos utilizando la medida de tipo de riesgo global como variable sustituta para evaluar la importancia relativa de riesgo de forma análoga al test realizado por Cunningham *et al.* (2005) en su hipótesis #5,

que procuró verificar la influencia relativa de cada uno de los tipos de riesgo asociados a Internet en las diferentes etapas de compra.

Componentes de Riesgo que más impactan la etapa de Búsqueda de Información en Internet

El análisis de regresión presentó un R^2 muy bajo (11%) y ningún coeficiente de regresión (b) significativo, impidiendo indicar un tipo de riesgo que impacte en la percepción de riesgo global de esta etapa. Por lo tanto, la hipótesis nula 3 fue confirmada para todos los tipos de riesgo en la etapa de búsqueda de información. La Tabla 5 presenta los coeficientes obtenidos en la regresión realizada.

Tabla 5: Coeficientes de regresión para la hipótesis H3 – Etapa de búsqueda de información

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constante	.771	.214		3.597	.000
Riesgo financiero-internet	.098	.068	.112	1.434	.153
Riesgo de desempeño-internet	.096	.076	.107	1.266	.207
Riesgo físico - internet	.095	.071	.114	1.327	.186
Riesgo psicológico - internet	.096	.062	.125	1.553	.122
Riesgo social - internet	.090	.080	.088	1.128	.261
Riesgo de pérdida de tiempo - internet	.006	.068	.007	.083	.934

Fuente: Trabajo de campo, 2010

Componentes de Riesgo que más impactan en la etapa de Evaluación de Alternativas en internet

El test de regresión realizado presentó un R^2 de 17%, indicando los riesgos físico y psicológico como significativos (0,005 e 0,035, respectivamente), con coeficientes de regresión estandarizada beta de 0,239 e 0,166. Los parámetros completos del test realizado se presentan en la Tabla 6.

Tabla 6: Coeficientes de regresión para la hipótesis H3 – Estapa de evaluación de alternativas

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constante	.816	.195		4.182	.000
Riesgo financiero - Internet	.098	.062	.118	1.570	.118
Riesgo de desempeño - Internet	.009	.069	.011	.132	.895
Riesgo físico - Internet	.186	.065	.239	2.866	.005
Riesgo psicológico - Internet	.120	.056	.166	2.128	.035
Riesgo social – Internet	.090	.072	.095	1.248	.214
Riesgo de pérdida de tiempo Internet	-.003	.062	-.004	-.056	.955

Fuente: Trabajo de campo, 2010

Por lo tanto se observan tipos de riesgo relacionados con la planificación del viaje en cuanto a la incertidumbre de que las alternativas disponibles puedan llevar a elecciones erróneas o exponer al viajero a cualquier situación de peligro o incomodidad. Haciendo una comparación con el estudio de Cunningham *et al.* (2005) existe un alineamiento en esta etapa en cuanto a la significancia de la percepción de riesgo *físico*, mientras que no se confirman sus resultados sobre el riesgo de *performance* y *social*.

Componentes de Riesgo que más impactan la etapa de Decisión de Compra en Internet

El test de regresión realizado presentó un $R^2 = 41\%$, considerando significativos los riesgos *financiero* y de *desempeño* (0,000 e 0,008, respectivamente) con coeficientes de regresión estandarizados beta de 0,442 y 0,185. Todos los parámetros del test realizado se ven en la Tabla 7.

Tabla 7: Coeficientes de regresión para la hipótesis H3 – Etapa de decisión de compra

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constante	.172	.190		.904	.367
Riesgo financiero - Internet	.423	.061	.442	6.955	.000
Riesgo de desempeño - Internet	.180	.067	.185	2.681	.008
Riesgo físico - Internet	.061	.063	.067	.954	.341
Riesgo psicológico - Internet	.078	.055	.093	1.412	.160
Riesgo social - Internet	.111	.071	.100	1.566	.119
Riesgo de pérdida de tiempo-Internet	.016	.060	.017	.259	.796

Fuente: Trabajo de campo, 2010

Se perciben tipos de riesgo naturalmente relacionados con la toma de decisiones y la realización de la transacción de compra como los aspectos de riesgo *financiero* de una compra por Internet, indicado por varios autores como el principal tipo de riesgo percibido, y el riesgo de *desempeño* o sea que el servicio adquirido no logre satisfacer al consumidor. La significancia de estos dos tipos de riesgo para la etapa de decisión de compra coincide con el estudio de Cunningham *et al.* (2005).

CONCLUSIONES

El objetivo del estudio fue evaluar si la percepción de los diferentes tipos de riesgo (financiero, social, de desempeño, físico, psicológico y de pérdida de tiempo) varían en función del canal de venta utilizado. Adicionalmente se buscó evaluar si el riesgo percibido por los consumidores en los diferentes períodos de compra varía en función del canal de venta.

La primer hipótesis de estudio que procuró evaluar si el comprador de billetes aéros percibe diferentes niveles de riesgo en función del canal de venta utilizado, mostró que el consumidor percibe mayor riesgo *financiero* en la compra por Internet y menos riesgo *físico* y de *pérdida de tiempo* en ese

canal que en la compra en las agencias convencionales. Para los demás tipos de riesgo (*social*, de *desempeño* y *psicológico*) el consumidor no percibe diferencias entre comprar por Internet o en una agencia convencional.

El riesgo financiero que fue definido al entrevistado como el riesgo de la pérdida de dinero incluyendo la posibilidad de mal uso de medios de pago, es histórico en las compras on-line y exige a las empresas que perfeccionen sus sistemas de seguridad y comuniquen al mercado estas acciones con datos que muestren que los sistemas existentes son seguros. La masificación del uso y la amplia difusión de experiencias positivas podrán revertir este riesgo percibido por el potencial comprador en Internet.

El riesgo *físico*, explicado en la entrevista como el riesgo de que el futuro uso del servicio aéreo pueda afectar la integridad física del consumidor a través de horarios inadecuados o recursos peligrosos, es percibido como menor en las compras por Internet que en las de las agencias convencionales. La interpretación de estos datos puede estar relacionada con el resultado de la Hipótesis 2, que se refiere al menor riesgo percibido en la etapa de búsqueda de información. En Internet el potencial comprador no depende del empleado que lo está atendiendo para verificar todas las posibilidades de horarios de vuelos, compañía por compañía, de la existencia o no de escalas, etc. En la agencia el potencial comprador puede sentirse avergonzado de hacer tantas preguntas al vendedor, de evaluar todos los *tradeoffs* que involucran horarios, precios y conexiones, y puede salir de la agencia con el pasaje comprado pero con la sensación de que lo que compró (orientado por el agente) puede implicar algún tipo de riesgo físico.

La percepción de menor riesgo de *pérdida de tiempo* en la compra por Internet representa un resultado “nuevo”, visto que hasta hace algunos años la literatura indicaba mayor riesgo de pérdida de tiempo en Internet debido a la incertidumbre en el uso de la tecnología y a la necesidad de aprender a utilizar el software aplicativo relacionado con la compra. Dicho resultado, aunque es nuevo, está respaldado por diversos artículos académicos. Así, este estudio contribuye a reforzar los argumentos favorables a la adopción de SST (*self service technologies*) en las operaciones de servicios.

La segunda hipótesis procuró verificar si la percepción de riesgo del consumidor varía en las diferentes etapas de compra. Se observó que los compradores de billetes aéreos por Internet perciben menor riesgo en las etapas de búsqueda de información y de evaluación de alternativas en relación al canal convencional y que esta diferencia no existe en la etapa de decisión de compra. Como navegar en Internet para buscar información y evaluar alternativas consume menos esfuerzo por parte del potencial comprador, puede usar su tiempo libre para dedicarse a esto. Como este proceso consume sólo este tiempo no lo considera al momento de percibir que la búsqueda de información y la evaluación de alternativas en Internet no representan riesgo. Para obtener el mismo resultado tendría que ir varias veces a la agencia de viajes, ser visto como indeciso por los

empleados y quizá hasta desistiría de la compra. Para evitar este tipo de situación reduce la búsqueda de información y la evaluación de alternativas en el canal convencional y percibe más riesgos en estas etapas.

Es interesante observar que en la etapa de decisión de compra se incrementa el nivel de riesgo percibido en el canal Internet (ver Tabla 3). Esto significa que cuando el comprador dice sí al agente o acciona el botón de la computadora para efectuar la compra, el nivel de riesgo percibido es mayor que en las etapas anteriores, pero no existe diferencia significativa entre los dos canales. Es decir que para el comprador el acto de decidir presenta igual riesgo independientemente del canal. Se observa que en las etapas de pre-compra, Internet se vale de sus atributos clave para proporcionar una amplia experiencia en la búsqueda de información y en la evaluación de alternativas. A la hora de decidir la compra las ventajas de Internet en el sentido de reducir el riesgo no se notan.

Por último, la hipótesis 3 intentó verificar la influencia relativa de los tipos de riesgo en las diferentes etapas de compra por Internet. En la etapa de búsqueda de información el riesgo medio en una escala de 1 a 5 había sido bajo (1,80) (ver Tabla 3). Al intentar ver si algún tipo de riesgo se situó en esta etapa de compra se verificó que ningún tipo impacta de forma significativa el riesgo global. Se puede afirmar que los sitios Web de ventas de pasajes aéreos recibieron mejoras que los posicionaron como más seguros para los potenciales compradores, al menos en la etapa de búsqueda de información. En la etapa de evaluación de alternativas aunque el riesgo global haya sido bajo [1,84 en una escala que varió de ningún riesgo (1) a extremo riesgo (5)], al hacer el análisis por tipo de riesgo, los *físicos* y *psicológicos* se destacaron de los demás (ver Tabla 6). Deben estar alertas las empresas que venden pasajes aéreos en Internet para incluir en sus sitios de venta dispositivos que reduzcan la percepción de riesgo de frustración, desilusión y miedos de los potenciales compradores con recursos poco definidos.

Por último, en la etapa de decisión de compra, donde el riesgo global de compra por Internet sube a 2,15 (Tabla 3), el análisis de la regresión realizada (Tabla 7) mostró que los riesgos financieros y de desempeño son los que más contribuyen a la percepción global del mismo en aquella etapa de la compra. Es posible que con el tiempo el riesgo financiero disminuya al realizar más transacciones por Internet y con las medidas de seguridad que los sitios Web de venta van incorporando. En la medida en que más personas compren pasajes aéreos en Internet y se den cuenta que “funciona”, ocurrirá lo mismo con el riesgo de desempeño.

El presente estudio hace una importante contribución teórica al analizar la percepción de riesgo por parte de los consumidores brasileños durante el proceso de compra de pasajes aéreos a través de Internet comparado con la compra a través de agencias convencionales. Además, el estudio resulta relevante por el continuo crecimiento en volumen e importancia de las transacciones on-line para el sector aéreo en los últimos años, no sólo a través de la difusión de las compras de billetes aéreos sino por la creciente virtualización experimentada por el sector, comprobada por ejemplo por

la adopción en 2008 de *tickets* electrónicos en el 100% de las compañías aéreas integrantes de la IATA. Para los gestores de portales virtuales de ventas on-line los resultados de este estudio permiten que se comprenda mejor la percepción de riesgo por parte de los consumidores y que se busquen soluciones que contribuyan al aumento de la relación de compras/total de consultas en el portal y al aumento de la satisfacción de los usuarios.

Los resultados de esta investigación permiten hacer algunas recomendaciones a los gestores. Es importante comunicar a los clientes la seguridad de las transacciones realizadas en sus sitios para reducir la percepción de riesgo *financiero* en las compras on-line. Invertir en sistemas de seguridad es estratégico para conseguir la adhesión de los clientes a este canal. La menor percepción de riesgo de *pérdida de tiempo* en las compras por Internet indica que los clientes deben familiarizarse más con los sitios de compra on-line. Esto podría ser aprovechado por los gestores ampliando el alcance de sus sitios para no sólo vender billetes sino poder estrechar las relaciones con los clientes creando un espacio de encuentro virtual entre los viajeros para intercambiar experiencias de viajes (chats). Este reposicionamiento de los sitios como un canal de relaciones e intercambio de experiencias entre los clientes, no sólo de venta, podría reducir el riesgo percibido en la etapa de decisión de compra que en este estudio fue elevado.

A pesar de las contribuciones académicas y gerenciales proporcionadas por el estudio se deben establecer algunas imitaciones. La principal de ellas se refiere a la subjetividad de la información recolectada ya que los riesgos percibidos derivarán de las percepciones de los informantes. Además, no es posible generalizar los resultados porque las entrevistas electrónicas fueron obtenidas por conveniencia entre un grupo de usuarios de Internet al que los autores tuvieron facilidad de acceso. Otra limitación se refiere al uso de Internet para la recolección de datos. Fricker & Schonlau (2002) dicen que los estudios realizados a través de Internet sólo se pueden hacer con poblaciones especializadas. Por otro lado, autores como Braunsberger, Wybenga & Gates (2007) indican este tipo de estudios para muestras por conveniencia porque se puede obtener rápidamente un alto número de respuestas, cuya calidad puede beneficiarse de las facilidades inherentes a Internet para eliminar errores al completar los cuestionarios y al procesar manualmente los datos. La desventaja es que tienden a resultar una representación casi exclusiva de usuarios jóvenes. Así, esta investigación en términos de nicho de entrevistados, una población predominantemente de alto nivel de instrucción, alcanza a jóvenes usuarios avanzados en el uso Internet. Esto permite sugerir la ampliación de los resultados de este estudio hacia compradores con atributos socio-demográficos diferentes.

La realización de un estudio cualitativo buscó confirmar los factores de riesgo percibido más predominantes al momento. En la realidad socio-demográfica brasileña podría ser de gran valor para permitir capturar con más precisión los aspectos determinantes de la percepción de riesgo del consumidor y explicar mejor sus variaciones. Adicionalmente, sería importante verificar si otros servicios líderes en compras on-line como música, libros, software y video, presentan mayor o menor percepción de riesgo por parte del consumidor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bitner, M. J.** (2001) "Self-service technologies: what do customers expect?" *Marketing Management* 10(1): 10-11
- Braunsberger, K.; Wybenga, H. & Gates, R.** (2007) "A comparison of reliability between telephone and web-based survey". *Journal of Business Research* 60(7): 758-764
- Card, A.; Chen, C. & Cole, T.** (2003) "On-line travel products: Differences between shoppers and non-shoppers". *Journal of Travel Research* 42(2): 133-139
- Carvalho, J.; Silva, W.; Corso, J. & Tortato, U.** (2008) "Relações de gênero no comportamento de compra pela *internet*: um estudo das dimensões do risco percebido". III Encontro de Marketing da ANPAD, Curitiba
- Cordeiro, A.; Silveira, L. & Benevides, V.** (2004) "Decisão de compra na *internet* e percepção de risco: uma investigação empírica sobre os riscos percebidos pelos consumidores e seus atenuantes". XXVIII Encontro Nacional da ANPAD, Curitiba
- Cunningham, L.; Gerlach, J.; Harper, M. & Young, C.** (2005) "Perceived risk and the consumer buying process: internet airline reservations". *International Journal of Service Industry Management* 16(4): 357-372
- Doolin, B.; Dillon, S.; Thompson, F. & Corner, J.** (2005) "Perceived risk, the internet shopping experience and *on-line* purchasing behavior: a New Zealand perspective". *Journal of Global Information Management* 13(2): 66-88
- Forsythe, S. & Shi, B.** (2003) "Consumer patronage and risk perceptions in internet shopping". *Journal of Business Research* 56(11): 867-875
- Fricker, R. & Schonlau, M.** (2002) "Advantages and disadvantages of internet research surveys: evidence from the literature". *Field Methods* 14(4): 347-367
- Golvêa, M. A.; Niño, F. M. & Oliveira, B.** (2012) "La relación entre la calidad de los servicios de las agencias de turismo y La migración hacia la compra por Internet". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 21(3): 547-567
- Hair, J.; Anderson, R.; Tatham, R. & Black, W.** (2005) "Análise multivariada de dados". Bookman, Porto Alegre
- Hernandez, J.** (2002) "Entendendo melhor o processo de decisão de compra na *internet*: uma análise sobre o papel da confiança em diferentes situações de risco". XXVI Encontro Nacional da ANPAD, Salvador, Bahia
- Heung, V. C. S.** (2003) "Internet usage by international travelers: reasons and barriers". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 15(7): 370-378
- Holton, G.** (2004) "Defining risk". *Financial Analysts Journal* 60(6): 19-25
- Hor-Meyll, L.** (2006) "Serviços e produtos: que riscos os consumidores percebem quando compram *on-line*?" II Encontro de Marketing da ANPAD, Rio de Janeiro
- IATA - International Air Transport Association** (2008) "State of the air". Disponível em: <http://www.iata.org/pressroom/speeches/2008-06-02-01>, Acesso em: 10 jul 2009
- Knight, F.** (1921) "Risk, uncertainty and profit". Houghton Mifflin, Boston

- Kolsaker, A.; Lee-Keelley, L. & Choy, P.** (2004) "The reluctant Hong Kong consumer - purchasing travel *on-line*". International Journal of Consumer Studies 28(3): 295–304
- Kovacs, H. & Farias, S.** (2004) "Dimensões de riscos percebidos nas compras pela *internet*". RAE Eletrônica 3(2) Art.15
- Lubbe, B.** (2007) "The effect of Internet apprehension and website satisfaction on air travelers' adoption of an airline's website". Journal of Air Transportation Management 13(2): 75–80
- Maignan, I. & Lukas, B.** (2005) "The nature and social uses of the internet: a qualitative investigation". Journal of Consumer Affairs 31(2): 346-371
- Malhotra, N.** (2006) "Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada". Bookman, Porto Alegre
- McClave, J.; Benson, P. & Sincich, T.** (1998) "Statistics for business and economics". Prentice Hall, New Jersey
- Ministério do Turismo do Brasil (2009)** "Documento referencial turismo no Brasil 2011-2014". Disponível em:
http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/outros_estudos/downloads_ou_trosegstudios/Turismo_no_Brasil_2011_-_2014_sem_margem_corte.pdf. Acesso em: 10 mai 2012
- Mitchell, V.** (1992) "Understanding consumer's behavior: can perceived risk theory help?". Management Decision 30(3): 26-31
- Mitchell, V. & Greatedorex, M.** (2003) "Risk perception and the reduction in the purchase of consumer service". The Services Industries Journal 13(4): 179-200
- Niño, F.M. & Gouvêa, M.A.** (2006) "Marketing de turismo e o advento da *internet*: Os desafios das empresas de serviços turísticos no terceiro milênio". Revista Eletrônica de Administração 12(2) Disponível: http://www.read.ea.ufrgs.br/edicoes/download.php?cod_artigo=486&cod_edicao=50&cod_lista_edicao=50. Acesso em: 11 mai 2012
- Oliveira, T.** (2006) "Pagando contas: um estudo dos fatores que influenciam os consumidores na adoção da internet como canal de pagamentos". Dissertação de Mestrado do Instituto COPPEAD de Administração. Universidade Federal do Rio de Janeiro, RJ
- Park, J. & Kim, J.** (2007) "The importance of perceived consumption delay in internet shopping". Clothing e Textiles Research Journal 25(1): 24-41
- Vergara, S.** (2005) "Métodos de pesquisa em administração". Atlas, São Paulo

Recibido el 17 de mayo de 2012

Correcciones recibidas el 02 de julio de 2012

Aceptado el 10 de julio de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

RIESGOS ¿QUÉ RIESGOS?

Estrategias de reducción de riesgos y participación emocional de consumidores de turismo aventura

Fabiana Britto de Azevedo Maia*
Universidade Federal de Sergipe
São Cristóvão - Brasil
Salomão Alencar de Farias**
Universidade Federal de Pernambuco
Recife - Brasil

Resumen: El riesgo percibido tiene un papel relevante en el proceso de decisión de compra/consumo y se comprueba en diversos estudios que esta variable posee una interrelación con las emociones vividas en el consumo de servicios. Este artículo tiene como propósito interpretar el uso de las estrategias de reducción de riesgos y el involucramiento emocional de los consumidores de turismo aventura. Es una investigación cualitativa e interpretativa, en la cual se utiliza el análisis del discurso a nivel semántico-pragmático como método de análisis de los datos. Los mismos fueron recolectados a través de entrevistas realizadas con 32 consumidores que estaban practicando actividades de turismo aventura en los municipios de Brotas y Boituva, en el Estado de São Paulo. Los resultados indican que el uso de las estrategias de reducción de riesgos y de involucramiento emocional de los consumidores pueden llevar a la satisfacción en el consumo de servicios de turismo aventura. Esto induce a profundizar los estudios del riesgo percibido, considerando que cuanto mayor es el esfuerzo del consumidor para transformar los riesgos inherentes en riesgos manipulados, mayor será la satisfacción del mismo. Si se entiende el involucramiento emocional con el producto/servicio como una variable mediadora de ese proceso, el esfuerzo del consumidor por buscar estrategias de reducción de riesgos aumentaría aún más la relación positiva con la satisfacción.

PALABRAS CLAVE: comportamiento del consumidor, riesgos percibidos, estrategias de reducción de riesgos, involucramiento emocional, turismo aventura.

Abstract: Risks, What Risks? The Risk Reduction Strategies and the Emotional Involvement of the Adventure Tourism Consumers. The perceived risk plays a relevant role in the purchase / consumption decision and its proved in several studies that this variable has a relationship with the emotions experienced in service consumption. This article aims to interpret the use of risk reduction strategies and emotional involvement of adventure tourism consumers. This research is classified as qualitative interpretive and used discourse analysis in the semantic-pragmatic level as a method of data analysis. Data were collected through interviews with 32 consumers who were practicing adventure tourism activities in the municipalities of Brotas and Boituva in the State of São Paulo, at

* Doctora en Administración por la Universidad Federal de Pernambuco, Recife, Brasil, Master en Geografía por la Universidad Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil, y graduada en Turismo por la Universidad Federal de Pernambuco. Se desempeña como Profesora Adjunta del Núcleo de Turismo en la Universidad Federal de Sergipe, São Cristóvão, Brasil. E-mail: fabamaia@yahoo.com.br

** Actualmente realiza un posdoctorado con beca Fulbright (Scholar-in-Residence) en el Central Piedmont Community College, en Charlotte (Carolina del Norte, EEUU), en el área de negocios internacionales. Posee un Posdoctorado en Administración por la Georgia State University, EEUU; un Doctorado en Administración por la Universidad de São Paulo, Brasil, y un Máster en Administración por la Universidad Federal de Paraíba, João Pessoa, Brasil. Es Bachiller en Administración de Empresas por la Universidad Estadual de Ceará, Fortaleza, Brasil. Se desempeña como Profesor Asociado del Departamento de Ciencias Administrativas en la Universidad Federal de Pernambuco, Recife, Brasil. E-mail: saf@ufpe.br

the time of the survey. The results emphasize that the use of risk reduction strategies and emotional involvement can lead to consumer satisfaction at adventure tourism services. This implies a deep understanding of perceived risk in the sense that the greater the effort to transform the consumer on the risks inherent risks handled, the greater the satisfaction. Understanding, though, the emotional involvement with the product / service as a mediating variable in this process, this effort the consumer to seek strategies to reduce risks further increase the positive relationship with satisfaction.

KEY WORDS: *consumer behavior, perceived risks, risk reduction strategies, emotional involvement, adventure tourism.*

INTRODUCCIÓN

La bibliografía sobre el comportamiento del consumidor indica que en el proceso de decisión de compra/consumo de productos y servicios una variable específica desempeña un papel relevante en las elecciones de los consumidores, el riesgo percibido. Éste es considerado como uno de los más importantes aspectos para comprender el comportamiento del consumidor (Bauer, 1960; Campbell & Goodstein, 2001; Sitkin & Pablo, 1992; Taylor, 1974). En este sentido el riesgo percibido es aquel que el consumidor distingue y que incluso puede no existir en la realidad sino en la mente del sujeto, y puede llevarlo a sobreestimar o subestimar un determinado riesgo (Sitkin & Pablo, 1992). Al crear expectativas o al utilizar estrategias de reducción de riesgos el consumidor demuestra un involucramiento psicológico que se destaca por las emociones (Cater, 2006). Así, existe una relación entre el riesgo percibido y las emociones del individuo que se suscita en el comportamiento de compra del consumidor (Sitkin & Pablo, 1992).

Las emociones son intrínsecas a los seres humanos y están presentes en las más diversas actividades cotidianas, como en la compra y/o consumo de bienes y servicios. Se destaca que las emociones vividas por los consumidores están siendo analizadas, sobre todo en relación al marketing y al comportamiento del consumidor, desde la década de 1980 (Gardner, 1985; Havlena & Holbrook, 1986; Havlena et al., 1989; Holbrook, 1986; Holbrook & Hirschman, 1982; Oliver, 1996).

Para explicar esa relación entre las emociones y los aspectos cognitivos se debate en el campo de la psicología cognitiva la Teoría de las Emociones Diferenciadas (Izard, 1991). Esta teoría considera que las emociones organizan y motivan aspectos significantes del comportamiento del individuo, del desarrollo de la personalidad y de las relaciones sociales. Así, el énfasis está en considerar la relación entre emoción, cognición y acción. En base a la Teoría de las Emociones Diferenciadas, las respuestas emocionales son atribuidas por los individuos y pueden variar de acuerdo con los aspectos cognitivos o con el contexto en que se insertan los mismos. Izard (1991) muestra que la combinación interés-miedo puede ser asociada con percepciones de riesgo y escape del peligro para divertirse y resultar en la orientación afectivo-cognitiva (o rasgo de personalidad) del cazador de emociones (*Sensation Seeking*). Así, la combinación de emociones asociadas con los

aspectos cognitivos individuales (riesgo percibido) puede resultar en acciones diferenciadas traducidas por la satisfacción en el consumo. De esta manera surge otra explicación para entender la relación entre las emociones y el riesgo percibido (aspecto cognitivo) en las experiencias de servicios.

El propósito de este artículo es interpretar el uso de las estrategias de reducción del riesgo bajo la perspectiva emocional de los consumidores de turismo aventura. Para esto fue necesario analizar las emociones vividas en el consumo de este tipo de servicios y su relación con las estrategias de reducción de los riesgos percibidos por los consumidores.

LOS RIESGOS PERCIBIDOS Y EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

El riesgo percibido contempla dos aspectos: incertidumbre sobre los resultados y sobre las consecuencias (Taylor, 1974). De acuerdo con Campbell & Goodstein (2001: 440) *el riesgo percibido es mayor a medida que el grado de incertidumbre aumenta y/o existe la chance de consecuencias negativas*. Así, el riesgo percibido puede ser definido como la creencia de que la compra de un producto o servicio pueda llegar a tener determinadas consecuencias negativas (Solomon, 2008).

Algunos autores se han dedicado a estudiar el riesgo percibido en el contexto del turismo aventura o de los deportes de aventura (Bentley & Page, 2008; Callander & Page, 2003; Cater, 2006; Spink et al., 2005). En este contexto el riesgo puede ser definido como *la probabilidad de que ocurra un evento indeseable, como accidentes o en un caso extremo, la muerte* (Spink et al., 2005: 29). El consumo de ocio de alto riesgo (tanto físico como psicológico) se caracteriza por la aceptación de los riesgos percibidos por los consumidores (Celsi et al., 1993). No obstante, Bentley & Page (2008) establecen que la aceptación del riesgo es un concepto relativo pues está asociado al nivel de habilidad del participante, al significado de lo que constituye una situación de riesgo y a la confianza en los guías. La percepción del riesgo y las posibles pérdidas son medidas en comparación con beneficios tales como la autoconfianza y la aprobación social.

Como recuerdan Sitkin & Pablo (1992: 11) *el riesgo está típicamente asociado a los resultados negativos. Pero nuestro concepto de riesgo incluye una variedad de resultados tanto positivos como negativos*. Ellos explican que lo que constituiría el riesgo percibido no sería sólo la incertidumbre del resultado, sino también la expectativa del resultado y el resultado potencial. La expectativa del resultado es *la brecha entre los niveles de aspiración y el significado de la distribución de los resultados esperados* (Sitkin & Pablo, 1992: 11). En este sentido, un resultado positivo puede ser decepcionante para el individuo si no alcanza las expectativas que se preveían. El resultado potencial es explicado por la premisa de que *los individuos normalmente sobreestiman los resultados a nivel extremo, aunque las chances de ser realizados sean remotas* (Sitkin & Pablo, 1992: 11).

Se destaca que algunas situaciones de consumo poseen un nivel de riesgo elevado, como el riesgo de muerte (Spink et al., 2005). De la misma forma, los consumidores enfrentan el riesgo como parte del desafío que los hace buscar esos servicios (Cater, 2006).

En los servicios de turismo aventura (en los cuales el riesgo percibido es un aspecto esencial a ser analizado) se deben tener en cuenta los riesgos inherentes de esas actividades (incertidumbres en los resultados), las expectativas y la potencialidad de los resultados expresados por los consumidores ante el consumo. En este estudio se intentó comprender los riesgos inherentes a las actividades y los riesgos percibidos por los consumidores antes y después del consumo.

Cabe destacar el concepto de los riesgos inherentes y manipulados para comprender mejor la forma en que los riesgos son percibidos (Bettman, 1973). El inherente es el riesgo latente de un tipo de productos percibido por el consumidor. El riesgo manipulado es percibido a partir de los resultados del uso de estrategias de reducción de los riesgos inherentes. *La transformación del riesgo inherente en manipulado puede ser desencadenada por iniciativa del propio consumidor o estimulada por terceros, como organizaciones que intentan conquistar potenciales clientes* (Kovacs, 2006: 18).

El riesgo en el turismo aventura es percibido como inherente tanto por los consumidores como por las empresas y organismos públicos y reguladores (ex. Ministério do Turismo [MTUR] y Associação Brasileira de Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura [ABETA]). Por otro lado, los consumidores pueden minimizar la percepción de los riesgos utilizando estrategias de reducción de los mismos como la búsqueda de información. Las empresas junto con los organismos reguladores pueden minimizar la percepción de los riesgos por medio de la elaboración y aplicación de las normas de gestión de seguridad (Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2005a).

El turismo aventura es considerado una experiencia física y sensorial que involucra riesgos evaluados, controlados y asumidos (BRASIL & Ministério do Turismo, 2008). Los riesgos evaluados se refieren a los inherentes a cada actividad de acuerdo con las condiciones y el ambiente en el que practican. Los riesgos controlados son aquellos considerados por los prestadores de servicios, que son objeto de manipulación por la adopción de medidas de seguridad razonables de acuerdo con las normas técnicas (ABNT, 2005a). Los riesgos asumidos significan que ambas partes deben tener conciencia de los riesgos inherentes.

Considerando que el turismo aventura posee riesgos inherentes y manipulados, cabe identificar los tipos de riesgo asociados a este servicio. No hay consenso entre los tipos de riesgos existentes, pero según Campbell & Goodstein (2001: 440) *diversas fuentes de riesgo fueron identificadas y mensuradas en los estudios del comportamiento del consumidor, incluyendo las financieras, de desempeño, social, psicológicas y físicas*. Estos parecen ser los tipos de riesgo más comunes que también fueron citados por Solomon (2008). Los riesgos asociados al turismo aventura que se destacan son los de desempeño, físicos y psicológicos (Celsi et al., 1993).

El riesgo de desempeño o riesgo funcional (Solomon, 2008) se relaciona con el riesgo de que el producto/servicio no tenga el desempeño esperado. En el turismo aventura este riesgo es percibido principalmente por el desempeño del propio consumidor. Los riesgos físicos se asocian a los riesgos para sí mismo o para los otros involucrados con el producto/servicio (Solomon, 2008). El turismo aventura contempla los riesgos físicos de accidentes percibidos tanto por los consumidores como por las empresas que ofrecen estos servicios. Los riesgos psicológicos están asociados a la afiliación y al status (Solomon, 2008). Si el consumidor percibe que el producto/servicio puede afectar su ego generaría un riesgo psicológico. El turismo aventura puede ser percibido como un servicio que involucra emociones y el desempeño del propio consumidor, y si este último anticipa una emoción negativa que le impediría desempeñar bien la actividad se está frente a un riesgo psicológico.

Ante los riesgos inherentes percibidos en el turismo aventura se observa que los consumidores que asumen los riesgos adoptan estrategias de reducción de los mismos como una forma de manipularlos.

LAS ESTRATEGIAS DE REDUCCIÓN DE RIESGOS Y EL INVOLUCRAMIENTO EMOCIONAL DEL CONSUMIDOR

La reducción del riesgo percibido es la forma de resolución más utilizada por los consumidores que están decididos a comprar determinado producto/servicio. Según Taylor (1974: 57) *“existe un gran número de evidencias que fundamentan la idea de que de hecho lo que los consumidores hacen cuando perciben riesgos es desarrollar y utilizar estrategias para reducirlo”*. Mitchell & McGoldrick (1996) identificaron 37 estrategias de reducción de riesgos en un análisis de artículos relacionados con el tema. Se destacan las estrategias que pueden ser utilizadas por los consumidores de turismo aventura: preguntar a familiares y amigos, experiencia previa, garantía de calidad (seguridad), comprar en una empresa conocida, la imagen de la tienda, la opinión de los consumidores, visitar o contactarse con la empresa, buscar información (internet, televisión, diarios, revistas especializadas) y analizar varias empresas.

Las empresas de turismo aventura pueden elaborar estrategias de minimización de la percepción de riesgos por parte de los consumidores adoptando medidas de seguridad ya existentes en Brasil (ABNT, 2005a). El desafío de estas empresas es mantener el alto nivel de riesgo asociado a esta actividad y garantizar que ésta será bien controlada por razonables medidas de seguridad (Bentley & Page, 2008; Cater, 2006). Esta manipulación de los riesgos por parte de las empresas puede llevar a que los consumidores de turismo aventura absorban los riesgos percibiendo su existencia (Bentley & Page, 2008). Los estudios de Cater (2006) muestran que aunque los turistas de aventura conozcan los riesgos (uno de los atractivos de esta actividad) buscan los desafíos y el miedo (extendido hacia otras emociones). Esto indica un involucramiento psicológico (emociones y desafíos) en la compra del servicio, considerando sus riesgos. Para Kovacs (2006) el involucramiento del consumidor en la compra y la propensión individual a asumir riesgos serían aspectos manipuladores de los riesgos.

El involucramiento puede ser definido como la *relevancia percibida por una persona sobre un objeto en base a las necesidades, valores e intereses inherentes* (Zaichkowsky, 1985: 342). Karsaklian (2000: 184) dice que:

El involucramiento es un estado no observable de motivación, excitación e interés. Es creado por un objeto o situación específica y desencadena comportamientos tales como ciertas formas de búsqueda de productos, de procesamiento de la información y de toma de decisiones.

Así, se nota que el involucramiento emocional se relaciona con el riesgo percibido en la medida en que una situación o producto/servicio se torna altamente deseada. La percepción de algún tipo de falla en la entrega o en el uso del producto/servicio puede acarrear riesgos percibidos. Kovacs (2006) estableció que cuanto mayor es el involucramiento del individuo mayor sería el riesgo percibido en determinada compra. De la misma forma, los consumidores más involucrados procuran más información o se esfuerzan más en utilizar estrategias de reducción de riesgos (Karsaklian, 2000).

El riesgo percibido es un aspecto cognitivo importante a ser identificado como parte de la activación de las emociones y, consecuentemente, en el proceso de formación de la satisfacción en el contexto del consumo de turismo aventura. Este no es un factor inhibidor de la satisfacción en ese tipo de servicios y puede influenciarla positivamente (Celsi et al., 1993). Este abordaje surge como una de las contribuciones teóricas del artículo al avanzar en la comprensión del riesgo percibido y su relación con las emociones de los consumidores de servicios.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Se considera que la dirección cualitativa interpretativa del estudio es la más adecuada para cumplir los objetivos del mismo. La investigación cualitativa se aplica cuando se desea profundizar el conocimiento sobre determinadas situaciones y actividades ligadas a la sociedad desde la visión de los participantes (Bloomberg & Volpe, 2008; Merriam, 2002; Patton, 2002). Hay que destacar el papel del investigador en la interpretación del fenómeno estudiado pues, según Creswell (2009), el estudio cualitativo es una investigación interpretativa en la cual los investigadores buscan conocer el significado que los participantes atribuyen al problema. Este estudio es interpretativo. Para Burrell & Morgan (1979: 28) *el paradigma interpretativo es guiado por la idea de entender al mundo como es, entender la naturaleza fundamental de la realidad social a nivel de la experiencia subjetiva.*

Desde el punto de vista epistemológico el paradigma interpretativo presupone que no hay acceso a la realidad independientemente de la mente humana (Godoi & Balsini, 2006). Así, se puede afirmar que los *teóricos de todas las escuelas de pensamiento dentro del paradigma interpretativo tienden a compartir una perspectiva común en la cual su preocupación primaria es entender las experiencias subjetivas de los individuos* (Burrell & Morgan, 1979: 253).

Los pasos metodológicos se definieron partiendo del presupuesto ontológico de que la realidad es fruto de experiencias subjetivas e intersubjetivas de los individuos y es guiada epistemológicamente por la convicción de que debe ser comprendida a partir del punto de vista de los individuos directamente involucrados en las experiencias (Burrell & Morgan, 1979). Se hizo uso del análisis del discurso que sigue los presupuestos del interpretativismo (Cova & Elliott, 2008) y es definido como el estudio del lenguaje en uso (Alba-Juez, 2009).

Se consideró el análisis del discurso a nivel semántico-pragmático cuyo objetivo es describir lo que hacen las personas cuando usan el lenguaje (Godoi, 2006) o sea *cómo realizan acciones a partir del uso del lenguaje, cómo expresan sentimientos o intercambian información, entre otras* (Alba-Juez, 2009: 15). Así, se propuso como camino metodológico una investigación cara a cara con los sujetos participantes (Burrell & Morgan, 1979) por medio del uso de entrevistas individuales y la observación directa. También se buscó la recuperación del sujeto en el texto, reflexionando sobre el contexto empírico en el que se encontraba (Godoi, 2006) para poder constituir el discurso.

El destino elegido para recolectar los datos fue el municipio de Brotas, en el Estado de São Paulo (Brasil). Este municipio es conocido como la Capital Brasileña de la Aventura (ABETA & Ministério do Turismo, 2009). Actualmente el destino posee 53 empresas involucradas en el turismo aventura. Se destaca la diversidad de actividades de aventura ofrecidas en Brotas, como acqua ride (boia-cross), arborismo, vuelo en globos, cayac, senderismo, cascading, barranquismo (canyoning), cabalgatas, ciclo turismo, escalada, salto en paracaídas, rafting, rapel y tirolesa.

Se observó que el paracaidismo no se ofrece en Brotas. Esta actividad representa simbólicamente una de las 'aventuras más extremas', pues posee un alto riesgo asociado (Celsi et al., 1993). Por este motivo se decidió incluir como *locus* complementario el Centro Nacional de Paracaidismo (CNP) del municipio de Boituva, en el Estado de São Paulo. El CNP tiene 34 años, reúne 16 escuelas de paracaidismo homologadas por la Confederación Brasileña de Paracaidismo y cuenta con instructores habilitados e inspeccionados por la misma entidad.

Para la recolección de datos se realizaron entrevistas individuales con los consumidores de turismo aventura y se observaron los aspectos relacionados con las expresiones, gestos y tono de voz para definir el contexto de la entrevista. Las entrevistas fueron realizadas en enero de 2010, durante 10 días, utilizando como punto de apoyo las empresas de turismo aventura de Brotas y las empresas de paracaidismo de Boituva.

Para el análisis de los datos se consideraron las entrevistas de 32 consumidores de turismo aventura, quienes realizaron las siguientes actividades: rafting (07), paracaidismo (18), tirolesa (04); arborismo (02) y barranquismo (canyoning) (01). El análisis de los datos se realizó en forma paralela con su recolección, y ésta fue finalizada cuando se observó que la información se repetía siguiendo el concepto de saturación de los datos en la investigación cualitativa (Patton, 2002).

El análisis de los datos se basó en los principios del análisis del discurso y siguió los siguientes pasos: a) transcripción de las entrevistas; b) lectura cuidadosa; c) codificación e; d) interpretación de los datos. Luego, se pudo presentar la interpretación de las estrategias de reducción de los riesgos e involucramiento emocional de los consumidores de turismo aventura.

ANÁLISIS Y DEBATE DE LOS RESULTADOS

Para interpretar las estrategias de reducción de los riesgos en relación al involucramiento emocional de los consumidores de turismo aventura fue necesario considerar los riesgos percibidos en este tipo de consumo, las estrategias de reducción de riesgos utilizadas por los consumidores y las emociones involucradas en este contexto de consumo.

Antes del consumo fueron indagados los entrevistados sobre lo que pensaban del riesgo de la actividad. Se constató que los riesgos interpretados por los consumidores tuvieron como significados centrales los riesgos asumidos (inherentes y manipulados) y los riesgos controlados (manipulados). Pero gran parte de los consumidores dijo que no percibía ningún riesgo o no pensaba en ellos. Esto puede estar relacionado con la percepción del riesgo controlado (manipulado), pues en este caso los consumidores asociaron la 'no percepción de riesgos' con las normas de seguridad adoptadas por las empresas. Esta manipulación de los riesgos por parte de las empresas puede llevar a que los consumidores de turismo aventura los absorban percibiendo su existencia (Bentley & Page, 2008).

Los riesgos asumidos por los consumidores (inherentes y manipulados) surgen en el hecho de que todos deben firmar una renuncia de responsabilidad por parte de la empresa con ítems relacionados con los riesgos evaluados (inherentes), la seguridad y los aspectos contractuales pertinentes a las actividades de turismo aventura que se ofrecen (ABNT, 2005b). Algunos entrevistados declararon asumir los riesgos.

Los riesgos inherentes asumidos por los consumidores fueron percibidos en la anticipación de posibles accidentes o situaciones de peligro, conocidos como riesgos físicos (Solomon, 2008). De acuerdo con las Normas de Gestión de Seguridad (ABNT, 2005a: 1) existe una clara diferencia en la definición de accidente y peligro: *el accidente es un evento no planeado que resulta en muerte, enfermedad, lesión, daño u otra pérdida y el peligro es una situación con potencial para provocar lesiones, enfermedades, daños a la propiedad, daños al medio ambiente del lugar de trabajo o una combinación de todos*. Los accidentes o las situaciones de peligro son propios de cada actividad y fueron percibidos por los consumidores de diferentes maneras.

Tomando como ejemplo el rafting se interpretaron posibles riesgos inherentes (accidentes) como que se de vuelta el bote o chocar contra las piedras. El peligro del rafting sería el de ahogarse (si se da vuelta el bote y no se sabe nadar). El control (manipulación) de los riesgos inherentes es asumido por la empresa al exigir que todos los clientes usen chalecos salvavidas independientemente de que

sepan nadar o no. En el salto en paracaídas el principal riesgo de accidente inherente percibido fue el hecho de que no se abra. La manipulación de este tipo de riesgos es ofrecida por las empresas al exigir que el equipamiento contemple un paracaídas de reserva. Otro entrevistado percibió el riesgo de sufrir alguna lesión física al colocar el pie en el suelo al aterrizar. La manipulación de este riesgo por parte de la empresa radica en las instrucciones dadas a los clientes para que al aterrizar levanten bien las piernas para que el primero en tocar el suelo sea el instructor que está preparado para eso.

Cabe resaltar que no se confirmó ningún riesgo inherente de accidentes o situaciones de peligro. Se observó que las empresas y los instructores asumían estos riesgos y estaban preparados para controlarlos (manipularlos) con las medidas de seguridad. *Las organizaciones involucradas con las actividades de turismo aventura procuran sistematizar y controlar sus actividades, incluso incorporando prácticas de gestión de riesgos, de manera de proveer actividades de turismo aventura de forma responsable y segura* (ABNT, 2005a: 5). Las actividades de rafting, tirolesa, arborismo, barranquismo (canyoning) y bóia-cross, ofrecidas por la operadora local de Brotas fueron certificadas de acuerdo con la norma de gestión de seguridad (ABNT, 2005a). Esto es comunicado a los clientes en el sitio de internet y en la propia agencia, lo que puede servir como factor de percepción de seguridad por parte de los clientes.

El riesgo controlado (manipulado) fue interpretado por la mayoría de los consumidores pues ellos reconocieron la manipulación del mismo por parte de las empresas debido a las normas de seguridad adoptadas, a los equipamientos utilizados y a la relación de confianza que establecían con los instructores/conductores. *Promover el control de tales riesgos significa adoptar e implementar, de forma sistemática, un conjunto de normas y técnicas específicas en la búsqueda de la calidad de la experiencia turística y de la gestión de seguridad* (BRASIL & Ministério do Turismo, 2008: 17). Entonces, la percepción del riesgo controlado (manipulado) por las empresas a través de la adopción de medidas de seguridad parece llevar a una interpretación positiva, en la cual *la aventura se convierte en la dimensión positiva del riesgo* (Spink et al., 2005: 26). Sobre los servicios de ocio de alto riesgo se puede decir que el riesgo percibido no es un factor inhibitor de la satisfacción en ese tipo de servicio sino que puede influenciar positivamente la satisfacción de los consumidores (Celsi et al., 1993).

En relación a las medidas de seguridad adoptadas por las empresas se les preguntó a los entrevistados antes del consumo cómo las evaluaban. La intención era saber si los consumidores percibían esas medidas como una forma de manipulación de los riesgos por parte de las empresas. Las medidas de seguridad percibidas e interpretadas antes del consumo tuvieron como significados centrales las normas de seguridad (ABNT, 2005a) adoptadas por las empresas prestadoras de servicios, la calificación de los instructores/conductores de las actividades, los equipamientos, la capacitación y la información ofrecida a los clientes. Se observó que las medidas de seguridad manipuladas por las empresas fueron percibidas por la mayoría de los consumidores, ya que esas medidas son difundidas en las páginas de Internet y están presentes en el formulario de información

básica entregado antes del consumo. Como establecen Spink et al. (2005: 31), en la página de presentación de una de las operadoras de turismo aventura de Brotas se propone vender *la aventura sin el riesgo, la adrenalina con seguridad*. Este mensaje fue captado por los consumidores y reproducido en sus discursos, como es el caso del entrevistado 14 (barranquismo o canyoning) quien dice que *la empresa tiene un segmento de seguridad bien estructurado*.

Cabe analizar que la adopción de normas de seguridad, la calificación de los instructores/conductores y los equipamientos, capacitación e información son las estrategias manipuladas por las empresas para intentar minimizar los riesgos que fueron percibidas por los clientes. No obstante, los consumidores resaltaron el esfuerzo de los mismos por buscar estrategias de reducción de riesgo como la experiencia previa (Entrevistado 1), la garantía de calidad/seguridad (Entrevistados 9 y 14), la compra en una empresa conocida (Entrevistados 16 y 29), la opinión de los consumidores (Entrevistado 25) y la búsqueda de información en internet (Entrevistados 25 y 28). El uso de esas estrategias deja claro que la manipulación de los riesgos puede ocurrir tanto por parte de las empresas como de los consumidores.

La relación de confianza establecida entre los instructores/conductores y los clientes fue una medida de seguridad percibida por los consumidores. Según la norma técnica de la ABNT que define las competencias mínimas para conductores de actividades de turismo aventura [ABNT NBR] 15285 (ABNT, 2005c: 1) *“son competencias comunes a todos los conductores, independientemente de la actividad practicada: a) la atención y asistencia del cliente; b) la prestación de un servicio de calidad; c) la seguridad; y d) los cuidados del medio ambiente y las comunidades involucradas”*.

En los estudios de Spink et al. (2005: 30) se estableció que *la presencia de un guía (o instructor) disminuye la responsabilidad sobre las acciones por parte del practicante, ya que el control y el gerenciamento de los riesgos queda a cargo de ellos*. Esa confianza depositada en los instructores por parte de los consumidores puede indicar una estrategia de reducción de riesgos en la medida en que se transfiere la responsabilidad de la manipulación de la seguridad a los guías o a las empresas.

Los equipamientos, capacitación e información brindada por las empresas y los instructores antes de las actividades, además de ser ítems indispensables de acuerdo con las normas técnicas, también son necesarios para manipular la seguridad transmitida a los consumidores con la intención de minimizar los riesgos percibidos. Los equipamientos son ofrecidos antes de la actividad y la capacitación es mínima, restringiéndose a los procedimientos básicos (Spink et al., 2005). En el caso del rafting se proveen chalecos salvavidas, cascos y remos individuales. Se ofrece información sobre la necesidad de usar el chaleco salvavidas durante todo el trayecto, las formas de sostener y manejar el remo, las instrucciones para las remadas y qué hacer si se caen del bote. En el caso del salto en paracaídas doble se entrega un traje y un cinturón que los mismos instructores colocan a los consumidores y ajustan al cinturón propio. La capacitación se restringe a la información sobre la

posición que el consumidor debe adoptar al salir del avión, pues las acciones durante la actividad son desempeñadas exclusivamente por los instructores.

Como se ha observado por las normas de seguridad, debido al carácter complejo de las actividades de turismo aventura, la información es extremadamente relevante pues se admite que los clientes debidamente informados sean más consientes del producto que están adquiriendo y menos susceptibles a los accidentes (ABNT, 2005b). Esta minimización de la probabilidad de que una compra falle (Roselius, 1971) es otra estrategia de reducción de riesgos utilizada por las empresas de turismo aventura que adoptan las normas de seguridad. Se observó que esta estrategia fue percibida por los consumidores como una forma de garantizar su seguridad reduciendo los riesgos. Se constató que los consumidores más allá de percibir la adopción de medidas de seguridad como la entrega de equipamientos, entrenamiento e información, utilizaron otras estrategias personales de reducción de riesgos como la búsqueda de información en internet (Entrevistado 8) y la opinión de otros consumidores (Entrevistado 19).

Otros consumidores percibieron la seguridad a través de la indicación de terceros (amigos o parientes) que ya habían practicado la actividad. Esta es una estrategia de reducción de riesgos bastante utilizada actualmente por los consumidores (Kovacs, 2006). La decisión de la entrevistada 10 (salto en paracaídas) fue influida por un amigo que es instructor en la escuela donde saltó. *Me sentí segura porque él salta acá desde hace tiempo.* La entrevistada 13 (rafting) dijo: *me lo recomendó mi novio que ya lo hizo.* La entrevistada 32 (salto en paracaídas) afirmó: *me decidí porque mi marido ya saltó con esta empresa.*

Otra estrategia de reducción de riesgos fue una experiencia anterior positiva, como es el caso de la entrevistada 15 (rafting). Ella había hecho boia-cross el día anterior en la misma empresa. *Sabemos que habrá adrenalina, sabemos que va a dar miedo, pero dentro de lo saludable, por así decirlo. Pensando que va a estar todo bien [...] por la seguridad que ellos me dieron, estoy tranquila.*

Se consideraron los discursos de los consumidores que no percibieron riesgo o no pensaban en el mismo, pues confirmaron la seguridad controlada por la empresa. Esto sugiere que el discurso de la 'no percepción de riesgo' está relacionado al riesgo controlado (manipulado). Como establecen Spink et al. (2005), cuanto más institucionalizada está la actividad de turismo aventura (aquellas ofrecidas por empresas calificadas y regidas por las normas de seguridad), el control será definido por las empresas porque son ellas las que proveen los equipamientos especializados y los itinerarios a seguir y evalúan los posibles riesgos intentando gerenciarlos.

Algunos entrevistados compararon los riesgos percibidos en las actividades de aventura con las actividades cotidianas en las cuales los riesgos también son vistos como en el caso del entrevistado 9 (salto en paracaídas), quien dijo: *La gente corre riesgo en todo momento. Si estás en medio del tráfico de São Paulo corres riesgo. Es más fácil morir en un accidente de tránsito en São Paulo que*

descendiendo en un paracaídas. Por lo tanto, no le doy mucha importancia. Esta comparación puede mostrar la estrategia de reducción de riesgos presentada por Roselius (1971) que establece suplantar un tipo de riesgo por otro por el cual se tiene mayor tolerancia. Como los consumidores poseen familiaridad con las actividades cotidianas éstas fueron interpretadas como una forma de inhibir la percepción del riesgo inherente a las actividades de turismo aventura.

Por otro lado, algunos discursos pueden indicar una experiencia de flujo (Csikszentmihalyi, 1975 citado por Spink et al., 2005: 28) en la cual *las personas están consientes de sus acciones, pero no de la conciencia que tienen de ellas.* En esas experiencias los individuos se enfocan en el presente. Como señalan Spink et al. (2005: 28) *son ocasiones en las que las personas no temen el futuro y no piensan en el pasado.* Este estado fue observado en los discursos de varios entrevistados:

El riesgo existe, pero también es un riesgo estar vivo. Conozco una persona que estaba andando a caballo, no muy rápido, y se cayó. Justo había una piedra con la que se golpeó la cabeza y murió. Entonces creo que es muy relativo, más aún hoy en día que las personas están muy preparadas para hacer este tipo de cosas (Entrevistado 31 - salto en paracaídas).

Risco tem né, mas tem o risco também de a gente estar vivo. Eu conheço uma pessoa que estava andando de cavalo, e não estava andando rápido, mas a pessoa caiu e tinha uma pedra ali, a pessoa bateu a cabeça na pedra e morreu, sabe? Então acho que isso é muito relativo, ainda mais hoje em dia que o pessoal é muito preparado para fazer esse tipo de coisa (Entrevistado 31 - salto de pára-quedas).

Se resalta que este consumidor estaba muy ansioso y/o eufórico antes del consumo y tenía un interés anterior en realizar esta actividad. Este estado de motivación, excitación e interés es definido por Karsaklian (2000) como el involucramiento emocional del consumidor en el proceso de compra, caracterizado por la experiencia. En este sentido, se puede interpretar que estos consumidores que presentaron un involucramiento psicológico (emocional y cognitivo) con la actividad, perciben el riesgo controlado (manipulado) y adoptan estrategias de reducción de los riesgos tal como el reemplazo de un tipo de riesgo por otro que se tolera mejor.

Después de la experiencia los consumidores fueron indagados sobre qué riesgos percibieron durante la actividad. Los significados centrales interpretados en los discursos de los consumidores fueron la percepción de los riesgos asumidos, controlados y la 'no percepción de riesgo' durante el consumo. Como ya se explicó (en el momento antes del consumo) la 'no percepción de riesgo' representa la percepción de riesgo controlado (manipulado). Por lo tanto, la interpretación de los discursos de los consumidores que no percibieron riesgo es considerada por el significado incidente del riesgo controlado a través de las medidas de seguridad adoptadas por los instructores/conductores.

La gestión de seguridad que involucra el control del riesgo, más allá de ser un aspecto obligatorio a ser seguido por las empresas de turismo aventura (conforme fue aclarado anteriormente), parece que se consolida como una estrategia de manipulación de los riesgos a partir del desempeño de los instructores durante las actividades. Como dicen Spink et al. (2005: 32) el contenido del sitio de internet de una de las empresas de Brotas aclara que *no existe el riesgo cero, pero que la probabilidad de que exista es remota, dada la calidad del equipamiento y la experiencia del equipo de apoyo*. Arnould & Price (1993) sugieren que la interacción entre los instructores y los consumidores en las actividades que exigen un alto grado de participación de ambos puede resultar en una relación de confianza y amistad, que trasciende la interacción meramente comercial.

El significado incidente del riesgo controlado (manipulado) también fue evidente en los discursos de los consumidores en los casos en que ocurrió algún hecho inesperado durante el consumo. Se destaca que en esos casos sería común la percepción de los riesgos evaluados (inherentes) pero como los consumidores percibieron el desempeño de los instructores como una forma de manipulación de los riesgos, la interpretación fue de 'no percepción de riesgo' (percepción de riesgo controlado).

Asimismo, los consumidores dijeron estar satisfechos con la experiencia, aún ante las situaciones de riesgos físicos inherentes (accidentes o riesgo de peligro) que fueron interpretadas a través de la percepción de riesgo controlado. Arnould & Price (1993: 42) concluyen que *los consumidores invitados a participar de situaciones inesperadas pueden experimentar tanto o más satisfacción que aquellos que participan de actividades conocidas y esperadas*.

En otros casos, antes del consumo se percibieron los riesgos asumidos (inherentes y manipulados) y después del consumo se percibieron los riesgos controlados, en los cuales prevaleció la manipulación del riesgo debido a las medidas de seguridad adoptadas por los instructores. Esta percepción de riesgo controlado (manipulado) fue interpretada como significado incidente a partir de los discursos de los consumidores.

En algunos casos los consumidores dijeron que 'no percibieron el riesgo' durante la actividad debido a la intensidad de las emociones vividas en la misma. En esos casos se considera que los consumidores tuvieron mayor involucramiento con la actividad y manipularon la percepción de riesgo adoptando la estrategia de absorción del mismo (Roselius, 1971). El entrevistado 19 (salto en paracaídas) dijo: *"Ha llegado el momento, creo que la sensación de lo que estás haciendo es tan fuerte que no sentís las variables. Viví el momento presente y no sentí nada"*. El entrevistado 29 (salto en paracaídas) dijo: *"Al momento de tirarte no podés pensar en riesgos, sólo hay que aprovechar al máximo. Al menos yo, no tuve ningún problema"*.

Se observó que el involucramiento emocional (emociones vividas) inhibió la percepción de los riesgos, lo que parece ajustarse a la descripción de la experiencia de flujo (*flow*) del modelo

propuesto por Csikszentmihalyi (1997 citado por Carù & Cova, 2003) en el cual las habilidades y los desafíos son enfrentados hasta el límite máximo, resultando en un involucramiento total por parte del consumidor.

Por otro lado, los riesgos controlados (manipulados) fueron interpretados como significados nucleares por algunos consumidores al asumir que percibían algún tipo de riesgo inherente en la práctica de la actividad y decir que percibieron las estrategias de manipulación de los riesgos que afectan a las medidas de seguridad adoptadas por los instructores. Tanto para los que 'no percibieron el riesgo inherente' como los que percibieron algún tipo de riesgo durante el consumo interpretaron que la seguridad transmitida por la empresa y por los instructores es una estrategia de manipulación de los riesgos.

La medida de seguridad percibida por los consumidores como una estrategia de manipulación de los riesgos durante el consumo fue interpretada por la relación de confianza con el instructor/conductor, ya que son ellos los que acompañan a los clientes durante las actividades. Los elementos que más llamaron la atención de los consumidores en relación a los instructores fueron: profesionalismo, información, sensación de tranquilidad, animación, asistencia con el equipamiento y experiencia.

La entrevistada 19 (salto en paracaídas) manifestó una relación de confianza con el instructor pues antes del salto le llamó la atención en el avión diciendo *ahora voy a dar unos momentos de concentración y luego hablamos*. Ella dijo que entendió esto como parte de su profesionalismo, o sea una medida de seguridad manipulada por el instructor que sabe que es una actividad de riesgo que debe ser tratada con cautela y seriedad. Esta confianza depositada en el instructor y la admiración por su profesionalismo pueden significar aspectos de consumo sagrado, pues en estas vivencias de turismo aventura las personas que acompañan son reverenciadas como los responsables por las experiencias que trascienden los límites comerciales (Arnould & Price, 1993).

Otro significado nuclear interpretado por los consumidores fue el de la percepción de los riesgos asumidos (inherentes y manipulados). El entrevistado 25 (salto en paracaídas) asumió haber percibido el riesgo inherente de accidente (físico) durante la actividad, pero resaltó la percepción de la manipulación de la seguridad por parte del instructor. Antes del consumo él estaba muy ansioso (interés-excitación) pues dijo que el salto era un sueño de niño que estaba a punto de realizar. En relación al riesgo antes del consumo dijo que había buscado en Internet (una estrategia personal de reducción de riesgo) y confirmó que 'es uno de los deportes de menor riesgo' por eso se sentía seguro. Luego del consumo percibió riesgo psicológico principalmente en los momentos en que sintió la situación fuera de su control. Pero, por momentos sintió que controlaba la situación, por lo tanto percibió la manipulación de la seguridad interpretada como una estrategia personal de reducción de riesgo. Finalmente dijo estar satisfecho con la experiencia y manifestó su deseo de hacer el curso de instructor.

En lo dicho por los entrevistados se observó que hay una combinación de emociones asociadas al riesgo percibido (inherente y manipulado) pero finalmente los consumidores evalúan la experiencia como satisfactoria. Esta combinación de emociones y riesgo percibido (aspecto cognitivo) es prevista en la Teoría de las Emociones Diferenciadas (Izard, 1991), las cuales son llamadas estructuras afectivo-cognitivas. El tipo más recurrente verificado antes del consumo, y en algunos casos durante el consumo, fue la estructura ansiedad-miedo. Esta estructura afectivo-cognitiva fue vista cuando el aspecto cognitivo (ansiedad) era activado induciendo al individuo a anticipar situaciones de riesgo, lo que provocaba miedo de lo que vendría. Se observó que la mayoría de los entrevistados estaba realizando las actividades por primera vez, despertando inseguridad e incertidumbre por lo que podría suceder. Se destaca que en las actividades de turismo aventura *“el desconocimiento de la conclusión final de la actividad motiva a los practicantes y la recompensa por el desafío reside en el beneficio de la experiencia en sí”* (ABETA & Ministério do Turismo, 2009: 29). Esto apoya la idea de que la interrelación entre el riesgo percibido y el involucramiento emocional de los consumidores de turismo aventura pueden llevar a la satisfacción en el consumo de esos servicios.

Estos resultados se alinean con los de Caro & García (2007) considerando que las emociones dirigen la evaluación de la satisfacción de forma independiente (coherente con la teoría de las emociones diferenciadas de Izard, 1991). En este sentido, es posible que la combinación de emociones (positivas y negativas) asociadas a los aspectos cognitivos (incluso aquellos considerados negativos como el riesgo percibido) resulte en una evaluación positiva de la satisfacción brindando una experiencia satisfactoria para los consumidores.

CONCLUSIÓN

En este artículo se destacaron los riesgos percibidos, las estrategias de reducción de riesgos utilizadas por los consumidores y el involucramiento emocional del consumidor de turismo aventura. Uno de los principales hallazgos indica que el uso de las estrategias de reducción de riesgos en relación al involucramiento emocional de los consumidores puede llevar a la satisfacción. Esto obliga a profundizar los estudios del riesgo percibido considerando que cuanto mayor es el esfuerzo del consumidor para transformar los riesgos inherentes en riesgos manipulados, mayor sería la satisfacción del mismo. Siendo el involucramiento emocional con el producto/servicio una variable mediadora, este esfuerzo del consumidor por buscar estrategias de reducción de riesgos aumentaría aún más la relación positiva con la satisfacción.

Se observó que antes del consumo, los riesgos percibidos por los consumidores eran los riesgos físicos inherentes asociados a la posibilidad de que ocurran accidentes o situaciones peligrosas. No obstante, esos consumidores también percibieron el control de los riesgos a partir de la manipulación de la seguridad por parte de las empresas y de los instructores. Las medidas de seguridad manipuladas por las empresas y percibidas por los consumidores estaban de acuerdo con la norma de gestión de seguridad del turismo aventura (ABNT, 2005a). Esto indica que las empresas y los

profesionales que prestan este servicio están cumpliendo las normas (BRASIL & Ministério do Turismo, 2008). De igual manera, los consumidores utilizaron algunas estrategias de reducción de riesgos reforzando la percepción del riesgo controlado (manipulado). Se destacaron los discursos de algunos consumidores antes y después de la práctica, quienes dijeron 'no haber percibido riesgos'. Estos discursos tendían a la interpretación del riesgo manipulado, pues los consumidores justificaron la 'no percepción del riesgo' a través de la percepción de estrategias de manipulación de la seguridad adoptadas por las empresas y por los instructores/conductores. Los propios consumidores utilizaron la estrategia de suplantar un riesgo por otro con el cual tuvieran mayor tolerancia.

Se percibió que en los casos en que el consumidor tuvo un mayor involucramiento (emocional y cognitivo) con el consumo, los riesgos percibidos no interfirieron negativamente en la evaluación de la satisfacción. Así, se puede sugerir que las experiencias de turismo aventura se configuran a partir de la vivencia de emociones asociadas a los riesgos percibidos. No obstante, la percepción de los riesgos es controlada (manipulada) por las estrategias de reducción de los mismos por parte de los consumidores y por la manipulación de la seguridad por parte de las empresas y de los profesionales prestadores de servicios (gestión da seguridad), en el intento de minimizar los riesgos percibidos. El uso de esas estrategias puede llevar al consumidor a percibir la aventura como una dimensión positiva del riesgo (Spink et al., 2005), lo que produciría satisfacción.

En este estudio se destaca que los riesgos inherentes percibidos por los consumidores de turismo aventura, son percibidos y controlados simultáneamente a través de la manipulación de la seguridad por parte de las empresas e instructores/conductores, así como cuando los propios consumidores buscan estrategias de reducción de riesgos. Esta percepción del control de los riesgos puede llevar a la satisfacción ya que está asociada a las emociones y al interés-excitación, que tienden a dejar al consumidor más involucrado con la experiencia generando satisfacción (Kovacs, 2006). Se comprueba lo establecido por Celsi et al. (1993) al indicar que éste no es un factor inhibitor de la satisfacción en este tipo de servicios y que puede influenciar positivamente la satisfacción de los consumidores, sugiriendo un avance en la comprensión del riesgo percibido y su interrelación con las emociones en el contexto de los servicios.

A pesar de los avances teórico-empíricos presentados se deben considerar algunas limitaciones propias de las elecciones adoptadas que pueden servir como estímulo para futuras investigaciones que pretendan profundizar aún más el conocimiento del área. Los deportes de aventura investigados (*rafting*, tirolesa, escalada, rapel, barranquismo (canyoning) y salto en paracaídas) dan base a la interpretación general sobre el consumo de turismo aventura. Por otro lado, se considera que el análisis individual de las modalidades y la comparación entre los resultados de la interpretación de cada una de ellas podría llevar a una comprensión más profunda de cada deporte de aventura y de cómo los elementos asociados al riesgo percibido y a las emociones interactúan en cada una de ellas.

Para ampliar el conocimiento sobre estos aspectos del comportamiento del consumidor se sugiere verificar el grado de riesgo inherente de cada actividad de turismo aventura y cómo estos riesgos interfieren en la evaluación de la satisfacción de otras formas de consumo. Estas investigaciones pueden resultar en un avance teórico sobre los riesgos percibidos colaborando con los prestadores de servicios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alba-Juez, L. (2009) "Perspectives on discourse analysis: theory and practice". Cambridge Scholars Publishing, Newcastle

Associação Brasileira das Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura & Ministério do Turismo (2009) "Diagnóstico do turismo de aventura no Brasil". Editora dos Autores, Belo Horizonte

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas (2005a) "NBR 15.331 - Turismo de aventura - Sistema de gestão da segurança – Requisitos". Rio de Janeiro

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas (2005b) "NBR 15.286 - Turismo de aventura – Informações mínimas preliminares a clientes". Rio de Janeiro

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas (2005c) "NBR 15.285 - Turismo de aventura – Condutores – Competência de pessoal". Rio de Janeiro

Arnould, E. J. & Price, L. (1993) "River Magic: extraordinary experience and the extended service encounter". *Journal of Consumer Research* 20: 24-45

Bauer, R. (1960) "Consumer behavior as risk-taking". *Proceedings of the 43rd. Conference of The American Marketing Association*. Pp. 389-398

Bentley, T. A. & Page, S. J. (2008) "A decade of injury monitoring in the New Zealand adventure tourism sector: A summary risk analysis". *Tourism Management* 29(5): 857-869

Bettman, J. R. (1973) "Perceived risk and Its Components: a model and empirical test". *Journal of Marketing Research* 10: 184-90

Bloomberg, L. D. & Volpe, M. (2008) "Completing your qualitative dissertation: a roadmap from beginning to end". SAGE Publications, Los Angeles

BRASIL & Ministério do Turismo (2008) "Turismo de aventura: orientações básicas". Brasília

Burrell, G. & Morgan, G. (1979) "Sociological paradigms and organizational analysis: elements of sociology of corporate life". Ashgate, Burlington

Callander, M. & Page, S. J. (2003) "Managing risk in adventure tourism operations in New Zealand: a review of the legal case history and potential for litigation". *Tourism Management* 24: 13-23

Campbell, M. C. & Goodstein, R. C. (2001) "The moderating effect of perceived risk on consumers' evaluations of product incongruity: Preference for the norm". *Journal of Consumer Research* 2: 439-49

Caro, L. M. & García, J. A. M. (2007) "Cognitive-affective model of consumer satisfaction. An exploratory study within the framework of a sporting event". *Journal of Business Research* 60: 108-114

- Carù, A. & Cova, B.** (2003) "A critical approach to experiential consumption: fighting against the disappearance of the contemplative time". *Critical Marketing* 23: 1-16
- Cater, C. I.** (2006) "Playing with risk? Participant perceptions of risk and management implications in adventure tourism". *Tourism Management* 27: 317–325
- Celsi, R. L.; Rose, R. L. & Leigh, T. W.** (1993) "An exploration of high-risk leisure consumption through skydiving". *Journal of Consumer Research* 20: 1-23
- Cova, B. & Elliott, R.** (2008) "Everything you always wanted to know about interpretive consumer research but were afraid to ask". *Qualitative Market Research* 11(2): 121-129
- Creswell, J. W.** (2009) "Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches". Sage, Thousand Oaks
- Gardner, M. P.** (1985) "Mood states and consumer behavior: a critical review". *Journal of Consumer Research* 12: 281-300
- Godoi, C. K.** (2006) "Perspectivas de análise do discurso nos estudos organizacionais". In: Godoi, C. K.; Bandeira-de-Mello, R. & Silva, A. B (org) *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. Saraiva, São Paulo pp. 375-401
- Godoi, C. K. & Balsini, C. P. V.** (2006) "A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica". In: Godoi, C. K.; Bandeira-de-Mello, R. & Silva, A. B (org) *Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos*. Saraiva, São Paulo, pp. 89-112
- Havlena, W. J. & Holbrook, M. B.** (1986) "The varieties of consumption experience: comparing two typologies of emotion in consumer behavior". *Journal of Consumer Research* 13: 97-112
- Havlena, W. J., Holbrook, M. B. & Lehmann, D. R.** (1989) "Assessing the validity of emotional typologies". *Psychology and Marketing* 8: 19-42
- Holbrook, M. B.** (1986) "Emotion in the consumption experience: toward a new model of the human consumer". In: Peterson, R.; Hoyer, W. & Wilson, W. (eds) *The Role of Affect in Consumer Behavior*. Lexington Books, Lexington pp. 17-52
- Holbrook, M. B. & Hirschman, E.** (1982) "The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings and fun". *Journal of Consumer Research* 9: 132-140
- Izard, C. E.** (1991) "The Psychology of emotions". Plenum Press, New York
- Karsaklian, E.** (2000) "Comportamento do Consumidor". Atlas, São Paulo
- Kovacs, M. H.** (2006) "Estratégias de Redução dos Riscos Percebidos e a satisfação do consumidor com o processo de compra: proposição de um esquema teórico para o comércio eletrônico". Tese (doutorado). Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, Recife
- Merriam, S. B.** (2002) "Qualitative Research in Practice: Examples for discussion and analysis". Jossey-Bass, New York
- Mitchell, V-W. & McGoldrick, P.** (1996) "Consumers' risk-reduction strategies: a review and synthesis". *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research* 6(1): 1-33
- Oliver, R. L.** (1996) "Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer". MC Graw-Hill Companies, New York

- Patton, M. Q.** (2002) "Qualitative research and evaluation methods". Sage Publications, Thousand Oaks
- Roselius, T.** (1971) "Consumer ranking of risk reduction methods". Journal of Marketing 35(1): 56-61
- Sitkin, S. B. & Pablo, A. L.** (1992) "Reconceptualizing the determinants of risk behavior". The Academy of Management Review 17(1): 9-39
- Solomon, M. R.** (2008) "O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo". Bookman, Porto Alegre
- Spink, M. J. P.; Aragaki, S. S. & Alves, M. P.** (2005) "Da exarcebação dos sentidos no encontro com a natureza: contrastando esportes radicais e turismo de aventura". Psicologia: reflexão e crítica 18(1): 26-38
- Taylor, J. W.** (1974) "The Role of risk in consumer behavior". Journal of Marketing 38: 54-60
- Zaichkowsky, J. L.** (1985) "Measuring the involvement construct". Journal of Consumer Research 12: 341-352

Recibido el 05 de mayo de 2012

Correcciones recibidas el 19 de junio de 2012

Aceptado el 30 de junio de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

ORDENAMIENTO TERRITORIAL TURÍSTICO DEL LITORAL SERGIPANO (BRASIL)

Priscila Pereira Santos*
José Wellington Carvalho Vilar**
Universidade Federal de Sergipe
São Cristóvão - Brasil

Resumen: *El turismo probablemente es uno de los sectores económicos que más cambios y transformaciones provoca en el espacio natural y cultural del litoral. En Sergipe la calidad escénica del paisaje en el litoral favorece el turismo de sol y playa. En este sentido, el poder público asume un rol sin igual en el Ordenamiento Territorial de los espacios turísticos, pues a partir de la planificación y de la gestión territorial busca la disminución de los conflictos existentes sobre el uso y la ocupación del suelo. El objetivo del presente artículo es analizar la planificación turística del litoral sergipano a partir de las principales políticas territoriales. En términos metodológicos se realizaron los siguientes procedimientos: relevamiento y lectura del material bibliográfico, relevamiento de material documental y cartográfico; trabajo de campo y entrevista a gestores públicos estatales; y análisis e interpretación de los resultados. Se puede concluir que la planificación territorial debe ser participativa e ir acompañada de una visión administrativa volcada a la relación hombre-naturaleza que considere los intereses de los múltiples usos del territorio a través de una política ambiental coherente.*

PALABRAS CLAVE: *ordenamiento territorial, planificación territorial participativa, ambientes costeros.*

Abstract: *Territorial Land Tour in Sergipe Coastal (Brazil). Probably tourism is one of the economic sectors that induce more changes and transformations in the natural and cultural coastline. In Sergipe, the scenic quality of landscape on the coastline sides tourism of sun and beach. In this way, the government takes over the unique role of the Territorial tourist areas, since planning and land management aims at reducing existing conflicts over the use and occupation of land. This article aims to analyze the coastline of Sergipe tourism planning from major territorial policies. In terms of methodology, the following procedures were performed: gathering and reading bibliographic material; survey from cartographic and documentary material, field research and interview with state public managers, analysis and interpretation of results. It can be concluded that the territorial planning should be participatory and come with a managerial vision directed toward the man-nature relationship that seeks to equate the interests of multiple uses of the area through a coherent environmental policy.*

KEYWORDS: *land use; participatory territorial planning; coastline.*

* Tecnóloga en Gestión de Turismo (IFS) por el Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología de Sergipe (IFS), Aracaju, Brasil, y estudiante de la Licenciada en Geografía (UFS) en la misma institución. E-mail: p.p.s2902@gmail.com

** Doctor en Ordenamiento Territorial por la Universidad de Granada (España). Se desempeña como profesor de la carrera de Tecnología en Saneamiento Ambiental y Gestión de Turismo (IFS) en el Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología de Sergipe (IFS), Aracaju, Brasil; y como profesor del Núcleo de Posgrado en Geografía (UFS) en la Universidad Federal de Sergipe (UFS), São Cristóvão, Brasil. E-mail: wvilar@yahoo.com.br

INTRODUCCIÓN

Los ambientes costeros entendidos como espacios territoriales de transición entre la tierra y el mar han sido utilizados a través del tiempo para diferentes usos y actividades humanas. Para el geógrafo español Barragán Muñoz (1997) la interacción entre los elementos terrestres, marítimos, atmosféricos y antrópicos genera realidades singulares de naturaleza física, biológica y socio-ambiental diferenciadas en términos espaciales.

Las posibilidades de uso de los ambientes costeros son innumerables, pero en Brasil es conveniente destacar actualmente la urbanización y generación de infraestructura territorial, la pesca y la obtención de camarones, la obtención de energía y la extracción de minerales, la navegación y la comunicación, la industria, el turismo, el ocio y la segunda residencia. En otros términos, las actividades desarrolladas por los hombres en la zona costera generan distintas realidades territoriales que se superponen y al mismo tiempo se confunden con el marco natural, generando un escenario geográfico bastante complejo.

El peculiar conjunto de elementos humanos y naturales dispuestos en el litoral produce condiciones territoriales y paisajísticas que llevan en sí mismas variadas potencialidades para el desarrollo de la actividad turística. Parafraseando a Moraes (2007) es la apropiación cultural del litoral para el ocio lo que sustenta en la actualidad una de las industrias de mayor dinamismo, el turismo y el veraneo. El segmento turístico sol y playa es un auténtico producto de consumo ya consolidado en el Nordeste brasileño.

De acuerdo con Barragán Muñoz (1997) el turismo probablemente es uno de los sectores económicos que más cambios y transformaciones provoca en el espacio natural y cultural del litoral, pero la base que sustenta el turismo de sol y playa presenta una elevada fragilidad ambiental que, a pesar de que no se agota con el uso, puede tornarse impropia como recurso turístico. En verdad, la degradación en las áreas del litoral no es compatible con la función turística, ya que el principal producto turístico comercializado es un medioambiente saludable y suficiente para proporcionar a los turistas una sensación de bienestar.

Sánchez (1991) destaca la necesidad de planificación territorial y ambiental en los espacios del litoral con funciones turísticas. Para el referido autor, la planificación debe ser hecha a escala local y regional, visto que las consecuencias de la degradación ambiental pueden repercutir a larga escala, afectando la calidad ambiental del producto turístico. El poder público asume un papel singular en el ordenamiento territorial de los espacios turísticos costeros, pues a partir del diagnóstico ambiental, de la planificación territorial y de la gestión del espacio se puede intentar administrar los conflictos existentes sobre el uso y la ocupación del suelo.

Con la intención de contribuir al debate académico y científico el presente artículo tiene como objetivo principal analizar los impactos territoriales y paisajísticos de la actividad turística a partir de las principales políticas territoriales del litoral sergipano (Brasil).

Algunas preguntas de la investigación dirigen el presente análisis. En primer lugar se cuestiona la forma como las políticas territoriales de turismo contribuirán a (des) ordenar el litoral sergipano. En segundo lugar vale destacar las localidades del litoral con inversión turística realizada por el poder público estatal. Finalmente, se muestran las acciones de los principales instrumentos de planificación territorial costera para adecuar la calidad ambiental de los espacios turísticos.

MATERIAL TEÓRICO Y METODOLOGÍA

Para realizar la investigación se ejecutaron los siguientes procedimientos metodológicos: relevamiento y lectura del material bibliográfico; relevamiento de material documental y cartográfico; trabajo de campo, entrevista a los gestores públicos del Estado de Sergipe y análisis, interpretación y sistematización de los resultados.

En la primera etapa del trabajo se seleccionaron publicaciones de geografía y turismo enfocadas en el ordenamiento territorial, la planificación ambiental y la gestión territorial de las zonas costeras de autores extranjeros y brasileños, en especial de geógrafos que abordan la realidad del espacio litoraleño en el Nordeste. En el caso específico del proceso de ordenamiento territorial en el litoral sergipano se utilizaron disertaciones y tesis defendidas en el NPGeo (Núcleo de Posgrado en Geografía) de la Universidad Federal de Sergipe que fueran publicadas recientemente.

En la etapa número dos se analizaron los siguientes documentos: Programa de Regionalización del Turismo – Itinerarios de Brasil en Sergipe (Sergipe, 2008); Acciones del PRODETUR/SE I (Brasil, 2008); Diagnóstico de la APA Litoral Sul (GEOHIDRO, 1998); Zonificación Ecológico-Económica del Litoral Sul (Geo Consultoria, 2001); y Programa Sergipe Ciudades (Sergipe, 2008). El foco de esta evaluación ambiental estratégica se centró en las acciones de planificación territorial con impacto directo e indirecto en la actividad turística. También fueron consultados los siguientes materiales cartográficos: Mapa Polo Costa dos Coqueirais (Programa de Regionalización del Turismo, 2008) y Mapa de los Municipios del Litoral de Sergipe (IBGE, 2010).

En la tercera y cuarta etapas se realizó el trabajo de campo con observaciones en el lugar, así como un registro fotográfico del área de estudio y las entrevistas con el Director de Desarrollo Urbano responsable por el Programa Sergipe Ciudades y con la Superintendente de Áreas Protegidas, Biodiversidad y Florestas de la SEMARH-SE (Secretaria de Estado de Medioambiente y Recursos Hídricos de Sergipe).

En la última etapa se sistematizó la información y los datos obtenidos y se elaboró la redacción final del presente artículo.

ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE AMBIENTES COSTEROS

La idea del ordenamiento territorial (OT) no es reciente. Surge de la necesidad de organización territorial considerando las actuales formas de uso y ocupación del suelo, las potencialidades de los recursos y sus límites, y también los variados conflictos socioambientales existentes. En este sentido, se puede abogar por la enorme complejidad geográfica del ordenamiento territorial. La Conferencia Europea de Ministros Responsables por el Ordenamiento del Territorio realizada en 1984 definió el OT como una disciplina científica, una técnica administrativa y una política concebida como un enfoque interdisciplinario y global, cuyo objetivo es el desarrollo equilibrado de las regiones, la organización física del espacio geográfico, la mejora de las condiciones de vida, la gestión responsable de los recursos naturales, la protección del medioambiente y el uso racional del territorio.

Ordenar el territorio significa conjugar la ocupación del suelo y el uso de los recursos ambientales de acuerdo con la capacidad que la base territorial puede soportar, siendo necesario analizar el ambiente en sus potencialidades, vulnerabilidades y límites (Vilar & Araújo, 2010).

Según Pujadas & Font (1998) el proceso de ordenamiento del territorio debe responder al menos a tres preguntas: ¿Qué debe ordenarse? ¿Para qué debe ordenarse? ¿Cómo debe ordenarse? De acuerdo con esos geógrafos españoles la respuesta a la primera pregunta está asociada a los múltiples usos del suelo que coexisten en determinado territorio. En cuanto a los objetivos del ordenamiento cabe destacar el impulso al desarrollo territorial, la mejora de las condiciones de vida de la población y la protección del medioambiente. La tercera pregunta se refiere a los criterios a ser utilizados para alcanzar los objetivos propuestos. Para estos autores el ordenamiento debe ser llevado a cabo considerando el carácter limitado del territorio, los conflictos, la capacidad de gobierno territorial y la concepción de territorio como patrimonio.

El ordenamiento del territorio implica tres etapas que se completan e interactúan entre sí: diagnóstico, planificación y gestión. El diagnóstico consiste en el análisis del territorio y en la definición de los objetivos. La planificación corresponde a la etapa de elaboración y aprobación de los planes que definen un modelo territorial a ser utilizado. La tercera y última etapa equivale a la gestión que puede ser traducida como la transformación de los acuerdos en realidad conforme determinan los planes (Pujadas & Font, 1998). Según Vilar & Araújo (2010: 24) *planear es preparar para el futuro, para una gestión futura. La gestión consiste en efectivizar en forma total o parcial las directrices de la planificación.*

Ordenar el territorio significa administrar las transformaciones socioeconómicas, políticas, espaciales y ecológicas de la sociedad e implica el proceso de adecuaciones de diversas alternativas,

aunque durante este proceso es necesario observar dos requisitos básicos. El primer requisito se refiere a la elección de los diferentes usos posibles del suelo. El segundo está asociado a los criterios más adecuados sobre los usos del espacio (Pujadas & Font, 1998). Para Vilar & Araújo (2006) la relación que el hombre establece con el medioambiente, territorializando sus actividades y elaborando marcos regulatorios, es un punto estratégico a ser estudiado en el proceso de ordenamiento territorial.

Vale resaltar que los fundamentos del ordenamiento territorial implican la superación de la noción de territorio como algo inerte, un mero soporte, en la perspectiva de construir una concepción integrada que tenga en cuenta los elementos físicos, biológicos y antrópicos y sus interacciones en el espacio geográfico.

Las competencias para el ordenamiento territorial están definidas en Brasil en la Constitución Federal de 1988. A la Unión le compete elaborar y ejecutar planes nacionales y regionales de ordenamiento del territorio y de desarrollo económico y social. En el ámbito municipal los municipios deben promover un adecuado ordenamiento territorial mediante planificación y control de uso, de la subdivisión y de la ocupación del suelo urbano.

Para este estudio que tiene como universo de análisis los ambientes costeros deben destacarse los espacios del litoral como parcelas del espacio geográfico con características singulares donde es imprescindible realizar acciones de ordenamiento territorial. De acuerdo con Barragán Muñoz (1997) la originalidad de los espacios del litoral no está basada sólo en sus condiciones físicas y naturales sino en su localización, límites y problemática derivada de la fragilidad que le es inherente, lo que justifica destacar los espacios del litoral.

En líneas generales es conveniente resaltar algunos ejemplos de desequilibrio de los espacios del litoral que necesitan de la intervención ordenada: actividades agrícolas intensivas, los efectos de la segunda residencia construida en la línea de la costa, el turismo masivo y las consecuencias de la implementación de puertos comerciales. Según Moraes (2007) cabe destacar que uno de los problemas más serios actualmente en el litoral corresponde a los conflictos oriundos de la superposición de los títulos de propiedad.

Para Barragán Muñoz (1997) y Moraes (2007) el ordenamiento territorial de ambientes costeros tiene los siguientes objetivos: conservar los espacios naturales, fomentar el desarrollo sustentable, adecuar la localización de los usos y actividades, delimitar y proteger el espacio público, y frenar las tendencias sociales negativas. En el caso específico de los ambientes de playa las prácticas de apropiación del espacio del litoral en Brasil y la degradación ambiental se constituyen en elementos clave de las prácticas de OT.

La degradación del espacio del litoral señala a los administradores públicos la necesidad de realizar acciones sustentables, o sea prácticas en las cuales la población se sensibilice y comprenda como indispensables para el mantenimiento de la salud del ambiente en el que vive. En ese sentido, se observa que es imprescindible ordenar el territorio del litoral bajo la perspectiva de la integración. Conforme el Programa de las Naciones Unidas para el Medioambiente (PNUMAD, 1992) el ordenamiento integrado del litoral busca la gestión de recursos para el desarrollo sustentable y para entender el ordenamiento integrado de los ambientes costeros es indispensable entender al litoral como espacio natural y cultural, y comprender las contradicciones en los múltiples usos y formas de ocupación territorial (Barragán Muñoz, 1997; Moraes, 2007).

El proceso de gestión integrada del litoral puede ser dividido en cinco etapas: previa, en la cual se estudian los motivos para la intervención del ordenamiento; descripción y análisis, que consiste en el conocimiento del espacio en cuestión; valoración y diagnóstico; definición de alternativas; selección de prioridades y ejecución; y monitoreo. Actualmente, el ordenamiento, la planificación y la gestión integrada de la zona costera se presentan como un mecanismo sólido y adecuado que concilia desarrollo y preservación ambiental. Siguiendo a Vilar & Araújo (2010) en Brasil la idea de integración sugiere un contacto más estrecho y regular entre los organismos públicos (federales, estatales y municipales), la iniciativa privada, los representantes del tercer sector y las comunidades locales en la perspectiva de soluciones compartidas.

LAS POLÍTICAS TERRITORIALES TURÍSTICAS DEL LITORAL SERGIPANO

El escenario territorial

El litoral sergipano se configura como un escenario territorial con características urbanas y rurales, además de presentar áreas naturales protegidas. Localizado en el Nordeste de Brasil, el litoral de Sergipe está compuesto por 23 municipios, presenta cerca de 163 km de extensión y 5.513,7 km² de superficie, y equivalente al 25,1% del territorio sergipano. En lo que se refiere a la geomorfología es posible verificar la presencia de la formación de barreras y la planicie costera, que sufre la influencia directa de los estuarios del río São Francisco, del río Japarutuba, del río Sergipe, del río Vaza-Barris, del complejo Piauí-Real y del Océano Atlántico (Figura 1).

En los estudios sobre ordenamiento territorial, el GERCO (Programa de Gerenciamento Costero, 1995) dividió el litoral sergipano en tres sectores: litoral norte, centro y sur. El litoral norte de Sergipe está compuesto por 17 municipios (Barra dos Coqueiros, Pirambu, Pacatuba, Nossa Senhora do Socorro, Laranjeiras, Riachuelo, Maruim, Santo Amaro das Brotas, Rosário do Catete, General Maynard, Carmópolis, Japarutuba, Japoatã, Ilha das Flores, Brejo Grande, Neópolis y Santana do São Francisco) y presenta una superficie de aproximadamente 2.859,6 km². Vale destacar la Unidad de Conservación (UC) Reserva Biológica (REBIO) Santa Isabel, localizada en el municipio de Pirambu. Esta Reserva fue creada para proteger las especies de tortugas marinas que buscan este

lugar en el período de reproducción y presenta una superficie de 2.766 hectáreas con una significativa extensión de playas y ambientes dominados por las dunas. Otro elemento territorial relevante en el Litoral Norte es la presencia de industrias de explotación y procesamiento de petróleo, pasibles de atención especial en función de riesgos de derrames que pueden ocasionar la contaminación de masas de agua o desastres ambientales.

Figura 1: Municipios del litoral de Sergipe



Fuente: IBGE, 2010. Elaboración: SEPLAN/SE, 2012

En lo que respecta al turismo en el litoral norte sergipano prevalece el segmento de sol y playa que presenta un aumento significativo en la demanda de turistas a partir del año 2006 cuando se inauguró el puente Constructor João Alves sobre el río Sergipe, que une Aracaju (la capital político-administrativa) con el municipio de Barra dos Coqueiros y se instaló el primer *resort* de Sergipe.

El litoral centro está compuesto por un único municipio, Aracaju. A pesar de tener la menor extensión territorial (174,0 km²), el municipio de Aracaju es el más urbanizado y con mayor densidad demográfica y de área construida de Sergipe. El crecimiento urbano es la principal característica de este litoral y es válido resaltar que la zona en expansión de Aracaju es ambientalmente frágil y está sufriendo acentuados cambios en el paisaje (Vilar & Araújo, 2010). La valorización de los terrenos a la orilla del mar y la presión inmobiliaria convierten a Aracaju en el sector del litoral de Sergipe más ocupado de la zona de pos-playa. En Aracaju el modelo de sol y playa se impulsa principalmente

desde la Orla de Atalaia que posee una extensión de aproximadamente 6 kilómetros y concentra al *trade* turístico de Sergipe. La posición estratégica de los nuevos objetos geográficos en la orla aracajuana atrae y mantiene al turista concentrado en ese espacio practicando actividades de ocio a la orilla del mar.

Compuesto por cinco municipios (São Cristóvão, Itaporanga d'Ajuda, Estância, Santa Luzia do Itanh y Indiaroba) el litoral sur dispone de 2.480,1 km² de superficie y presenta una acentuada fragilidad ambiental, al igual que el litoral norte y centro. Una característica relevante en ese sector del litoral sergipano es la presencia de la APA (Área de Protección Ambiental) Litoral Sul que de acuerdo con los datos de la Geo Consultoria (2001) posee 55,5 kilómetros de línea de costa, 10 a 12 km de largo y una superficie de 542 km².

Los atractivos naturales del litoral sur forman recursos turísticos ocupados por segundas residencias que tienden a extenderse hacia las áreas de lagunas, playas y dunas. El factor de mayor expresividad en el proceso de ocupación del litoral sur es el turismo de segunda residencia y la eliminación total o parcial de las dunas. La urbanización del litoral con casas de verano para el turismo provoca serias amenazas a los ecosistemas de la zona del litoral.

La especulación inmobiliaria, el crecimiento de las segundas residencias, la construcción de ejes de estructura del espacio y el turismo en el litoral sergipano han provocado significativas modificaciones paisajísticas, territoriales y socio-geográficas. El turismo de sol y playa en Sergipe ocupa el territorio con equipamientos turísticos (hoteles, restaurantes, agencias de viaje, etc.) y transforma el espacio geográfico provocando impactos positivos y negativos. La valoración de las playas sergipanas como recurso, producto y oferta turística destaca la necesidad de políticas de ordenamiento territorial.

Instrumentos de planificación territorial turística del litoral sergipano

Para el presente estudio son analizados los siguientes instrumentos de ordenamiento territorial que inciden en el litoral sergipano e influyen directamente en la actividad turística: el GERCO/SE; la APA Litoral Sul; el Proyecto ORLA; el PRODETUR (Programa de Desarrollo del Turismo) y el Programa Sergipe Ciudades.

Gerenciamiento costero en Sergipe – GERCO/SE

El Programa Nacional de Gerenciamiento Costero (PNGC) fue creado en Brasil en 1987 por la Comisión Interministerial de Recursos del Mar (CIRM). De acuerdo con la Ley nº 7.661/88 del 16 de mayo de 1988, el PNGC tiene la finalidad básica de orientar el uso racional de los recursos de la zona costera contribuyendo a elevar la calidad de vida de su población y la protección de su patrimonio natural, histórico, étnico y cultural (Brasil, 1988).

En Sergipe, el GERCO inició sus actividades en 1989 a través de la SEPLAN (Secretaría de Estado de Planificación). Conforme el documento oficial Gerenciamiento Ambiental del Litoral de Sergipe, el GERCO es un instrumento técnico construido conjuntamente con la Secretaría Estadual de Medioambiente, la ADEMA (Administración Estadual de Medioambiente) y las Prefecturas Municipales que consiste en iniciativas de planificación y ordenamiento espacial de la zona costera y en el licenciamiento de las actividades productivas y de la ocupación residencial y turística, en un área de elevada fragilidad natural y biológica.

En lo que respecta a la actividad turística, el GERCO/SE resulta indispensable porque los objetivos del programa enfatizan el turismo en los siguientes puntos: diagnóstico de las potencialidades socioeconómicas y de los recursos naturales de la zona costera; identificación de las limitaciones naturales y las restricciones legales al uso del territorio, y los conflictos de la calidad de vida de la población residente. Además de la cooperación entre la Secretaría Estadual de Medioambiente, la ADEMA y las Prefecturas Municipales en el licenciamiento de emprendimientos a ser instalados en la Zona Costera, tales como industrias, hoteles, loteos, conjuntos habitacionales, obras turísticas y de ocio, avicultura y piscicultura, infraestructura carretera y de vías hídricas, y otros emprendimientos potencialmente causantes de impacto sobre los recursos naturales y el modo de vida de las poblaciones residentes.

El GERCO/SE es marcado por dos momentos históricos en lo que se refiere a las versiones metodológicas. En el primer momento, el foco inicial fue el litoral norte destacando el uso de una metodología rígida que según Moraes (2007: 224) es fruto de una época autoritaria en Brasil que *ignoraba la necesidad de legitimación social de las acciones y no preveía ningún mecanismo institucional de diálogo intergubernamental y con la sociedad*. Corroborando la idea de Moraes, Fonseca et. al. (2010) resalta que la participación y consulta popular de la legitimidad al ordenamiento territorial y ambiental propuesto dirige las acciones. El resultado de este primer momento del GERCO/SE en la década de 1980 fue la elaboración de material cartográfico en la escala 1:100.000, destacando las cartas de pendientes, calidad y disponibilidad de agua subterránea.

En el segundo momento, el foco del GERCO/SE se dirige al Litoral Sur de Sergipe y de acuerdo con Fonseca et al. (2010: 24) *la metodología incorpora totalmente el concepto clave de desarrollo sustentable encuadrándose claramente en las tendencias más contemporáneas de gestión ambiental y de ordenamiento territorial*. De acuerdo con la Geo Consultoria (2001) el cambio de enfoque hacia el Litoral Sur se debió al impacto sobre el medioambiente ocasionado por el asfaltado de las autovías SE-100 Sur y SE-318. La autovía SE-100 sirve de eje indicador de la ocupación de toda la zona litoral sergipana. Se pueden encontrar algunos factores relevantes en el proceso de expansión de esa ocupación: urbanización, especulación inmobiliaria, industrialización, turismo de segunda residencia, entre otros.

Los resultados de la segunda etapa del GERCO/SE están registrados en la elaboración de los siguientes documentos oficiales: Acciones del Gobierno Federal en la Zona Costera (Sergipe, 1994); Perfil de los Estados Costeros de Brasil: Litoral de Sergipe (Sergipe, 1995); Plan de Gestión Integrada del Litoral de Sergipe (Sergipe, 1998a); Diagnóstico Simplificado de la Zona Costera de Sergipe (Sergipe, 1998b) y Gerenciamiento Ambiental del Litoral de Sergipe (Sergipe, 1998c). Es válido resaltar que los dos últimos documentos destacan las potencialidades turísticas y ecoturísticas del litoral sergipano.

APA (ÁREA DE PROTECCIÓN AMBIENTAL) LITORAL SUR

En la perspectiva del ordenamiento territorial y con el objetivo de proteger y preservar los ecosistemas del litoral y costeros, la biodiversidad y el paisaje natural y cultural surgió la APA Litoral Sur mediante Decreto Nº 13.468/1993. La misma tiene como límite sur la margen izquierda del Río Real en la división con el Estado de Bahía; como límite norte la margen derecha del Río Vaza Barris; el límite este es el Océano Atlántico y el oeste es una línea imaginaria a 10 ó 12 kilómetros de distancia de los puntos de pleamar.

Conforme la Ley nº 9.985/2000 que instituye el Sistema Nacional de Unidades de Conservación (SNUC) la APA corresponde a un espacio territorial extenso con cierto grado de ocupación humana, dotada de atributos abióticos, bióticos, estéticos o culturales especialmente importantes para la calidad de vida y el bienestar de las poblaciones humanas. Sus objetivos básicos son proteger la diversidad biológica, disciplinar el proceso de ocupación y asegurar la sustentabilidad del uso de los recursos naturales.

En la APA Litoral Sur se observa un singular patrimonio natural formado por varios ambientes geomorfológicos y biogeográficos y por los siguientes geosistemas y geofacies: planicie costera, playas, manglares, estuarios, dunas, restingas arbóreas, lagunas, terrazas marinas, crestas y manchas preservadas de Mata Atlántica. A pesar de los objetivos para crear la APA Litoral Sur se verifican en ese territorio conflictos socioambientales marcados por las divergencias en el uso y la ocupación del suelo.

El turismo y el ocio promueven un significativo impacto económico, ambiental, social, territorial y paisajístico en la APA, como por ejemplo la construcción irregular de bares y restaurantes, ausencia o inadecuación de la red de desagüe sanitario; contaminación del mar por residuos sólidos; destino inadecuado de los residuos; eliminación de las dunas; desterritorialización de los pobladores locales hacia áreas distantes en virtud de la valoración del suelo por la especulación inmobiliaria.

La apropiación, privatización y comercialización de tierras en las depresiones inter-dunares, en espacios de post playa y áreas de apicum (*schorre*) (terrenos formados por sedimentos arenosos alrededor de los manglares) y manglares para la construcción de casas de verano en la APA Litoral

Sur es una forma de ocupación que no es compatible con los objetivos de preservación y conservación de los recursos naturales de una unidad de uso sustentable de los recursos. Esto se debe a que repercute en la transformación del paisaje y en la degradación de los recursos naturales, ya que es necesario eliminar parcial y totalmente la vegetación original y destruir dunas, contribuyendo a reducir la calidad visual del lugar.

La carcinicultura provoca una serie de daños al medioambiente local pues elimina la mata ciliar, destruye las áreas de los manglares y los terrenos arenosos que los rodean, contamina los ríos y estuarios con los residuos químicos usados para lavar los estanques de camarones que son vertidos al río sin el tratamiento adecuado, perjudicando la supervivencia de las especies nativas como el cangrejo *uçá* (*Ucides cordatus*). Además, la carcinicultura “expulsa” a los nativos hacia el interior generando conflictos ambientales e impactos territoriales.

Otra actividad socioeconómica que genera conflictos socioambientales es la extracción de *mangaba*. La valoración del suelo amenaza la desaparición del cultivo de *mangaba* debido a variados factores como la especulación inmobiliaria, la expansión agrícola, la construcción de infraestructura turística, los estanques de camarones y el cultivo de coco ya que la implementación de esta actividad depende del corte de las *mangabeiras* (*Hancornia speciosa* Gomes).

Con la intención de normatizar el uso de los recursos territoriales de la APA Litoral Sur y ante la obligatoriedad establecida en el artículo 2º de la Resolución nº 10 del CONAMA (Consejo Nacional de Medioambiente) fue elaborado por el equipo técnico del GERCO/SE o ZEE del Litoral Sur que incluye, a pesar de no formar parte de la APA, al municipio de São Cristóvão. El referido ZEE (Zona Ecológico-Económica) delimitó 15 (quince) zonas de usos y restricciones de ocupación: zona 1 – Preservación; zona 2 – Alta restricción; zona 3 – Protección rigurosa; zona 4 – Emprendimientos y Programas Ambientalmente Integrados de Desarrollo Turístico; zona 5 – Protección Especial; zona 6 – Segunda Residencia; zona 7 – Agrícola Tradicional y de Escasa Ocupación; zona 8 – Conservación y Manejo; zona 9 – Turística y de Urbanización Restricta; zona 10 – Refugio de la Vida Silvestre; zona 11 – Urbana y Especial I y II; zona 12 – Industrial Prioritaria I y II; zona 13 – Urbanización Industrial y de Servicios; zona 14 – Ocupación Irrestringida y Uso Diversificado y zona 15 – Preservación del Patrimonio Histórico y Cultural.

Las zonas 2, 4, 6, 8 y 9 tratan directamente del uso y ocupación del suelo de la APA por parte de la actividad turística. La zona dos incluye la franja de playa e intermareal que presentan una alta restricción de ocupación. La zona cuatro engloba sectores de los municipios de Indiaroba, Santa Luzia do Itanhhy y Estância y permite la creación de emprendimientos de gran tamaño que presenten una política adecuada de gerenciamiento ambiental. La zona de segunda residencia es muy marcada en las localidades costeras de los municipios de Itaporanga D’Ajuda y Estância, donde se permite la construcción con algunas recomendaciones. Es imprescindible la protección de los recursos hídricos por medio del monitoreo de la calidad del agua de los pozos abastecedores de las residencias; la

preservación de la vegetación arbórea restante, además de cuidados y controles específicos a los ecosistemas (principalmente las dunas). La zona ocho, compuesta de algunos enclaves territoriales en los municipios de Indiaroba y Santa Luzia do Itanhhy, presenta los siguientes segmentos turísticos referenciados como directrices para el uso y la ocupación del suelo: Turismo Ecológico y Turismo Rural. La zona nueve denominada Turística y de Urbanización Restringida se encuentra anclada en los municipios de Itaporanga D'Ajuda, Santa Luzia do Itanhhy, Indiaroba y Estância y se enfatiza el uso de esas localidades por el Turismo Histórico, Turismo Ecológico y las actividades que tengan como objetivo de desarrollo el respeto al medioambiente.

Después de la creación del ZEE litoral sur, de acuerdo con la Geo Consultoria (2001), el documento síntesis no volvió a los municipios para ser diagnosticado y legitimado por la sociedad local. De ese modo, se observa que la falta de participación popular en el ordenamiento y planificación territorial de ambientes costeros socava la legitimidad de los instrumentos normativos. Vilar & Araújo (2010: 33) resaltan que sólo con la participación y consulta popular *el ZEE será realmente un instrumento indispensable para pensar la ocupación racional del espacio y la apropiación consciente de los recursos*.

PROYECTO ORLA

Como un desdoblamiento del PNGC (Programa Nacional de Gerenciamiento Costero) se instituyó el Proyecto Orla, en el sentido de realizar acciones volcadas específicamente al ordenamiento de la ocupación y el uso del suelo en la orla marítima. Los municipios de Aracaju, Itaporanga D'Ajuda y Estância presentaron sus respectivos Planes de Intervención en 2004, siendo los primeros en participar del Proyecto Orla en el Estado de Sergipe.

En Aracaju, la Orla en el tramo entre las playas de Aruana y Mosqueiro atraviesa un intenso conflicto originado por el turismo convencional y de segunda residencia que se traducen en un aumento de la presión inmobiliaria para construir segundas residencias (condominios cerrados y loteos) y hoteles, además de la ocupación desordenada de la franja de playa por parte de los comerciantes. Desde esta perspectiva, con la intención de ordenar la actividad turística, el Proyecto Orla tiene como objetivo central ordenar el uso y la ocupación territorial restringiendo la especulación inmobiliaria y la segregación económico-social, mediante la implementación de un plan urbanístico que preserve los valores del paisaje, democratice los espacios públicos y promueva actividades que generen empleo e ingreso a la población del entorno.

En el municipio de Itaporanga D'Ajuda la orla marítima está ocupada por propiedades privadas en espacios públicos. En ese sentido, el acceso a la playa queda restringido al área urbana ocasionando pérdida de la calidad visual del paisaje y la disminución de la frecuencia de bañistas y turistas. Otra seria problemática que puede acarrear prejuicios al turismo de sol y playa son los residuos sólidos sin destino adecuado en el tramo de la *orlinha*, pues provoca la proliferación de enfermedades, la

contaminación del suelo y del agua, además de generar desequilibrio ambiental y contaminación hídrica.

La mayor concentración de turistas se da en el trecho de la *orlinha* de Itaporanga D'Ajuda. En este espacio se percibe, principalmente en el verano, la presencia de comerciantes informales que ocupan desordenadamente la franja de playa. En ese sentido, el Plan de Intervención de la Orla Marítima en Itaporanga D'Ajuda se establece con el fin de ordenar el espacio en sus múltiples usos. En lo que atañe al turismo, el Proyecto Orla impacta el territorio y el paisaje al establecer directrices de ordenamiento de uso y ocupación, destacando la cuestión urbanística, la calificación de las actividades comerciales, la apertura de accesos a las playas y la sincronización de las acciones de ordenamiento y monitoreo ambiental.

El Plan de Intervención de la Orla Marítima del municipio de Estância identificó y caracterizó los conflictos en el ambiente de la playa. En cuanto al turismo se puede resaltar el impacto de la privatización de la línea de la costa por la ocupación de las segundas residencias. Estas propiedades modifican el paisaje natural, causan la eliminación de dunas y privatizan espacios de dominio público. Así, el objetivo general del Plan es crear mecanismos para disciplinar el uso y ocupación del suelo y de los recursos naturales a través de los instrumentos legales e institucionales vigentes, buscando asegurar el acceso público a las playas y dinamizar el turismo sustentable para las generaciones actuales y futuras, garantizando la preservación y/o conservación de los recursos naturales.

PROGRAMA DE DESARROLLO DEL TURISMO EN SERGIPE – PRODETUR/SE

Ante la relevancia asumida por el turismo en el escenario mundial y brasileño, la Empresa Brasileña de Turismo (EMBRATUR) elaboró en 1990 un documento en el cual fue definida una política pública federal específica para el segmento turístico: la Política Nacional de Turismo – 1996/1999. Esta política originó 23 programas específicos, entre ellos el Programa de Desarrollo del Turismo – PRODETUR.

El PRODETUR fue dividido por regiones: PRODETUR Nordeste, basado en el sol y la playa, el entretenimiento y el ocio; PRODETUR Amazonia y Centro-Oeste, basado en el ecoturismo; PRODETUR Sur, con foco en el Mercosur; y el PRODETUR Sudeste, en el cual cada estado de la región fue trabajado individualmente. El objetivo general del PRODETUR es *dotar los polos turísticos seleccionados con condiciones estructurales que viabilicen el establecimiento y desarrollo de actividades turísticas, con el fin de generar nuevos puestos de trabajo* (EMBRATUR, 2000: 39).

En Sergipe, el Programa de Desarrollo del Turismo priorizó inicialmente el Polo Costa dos Coqueirais con inversiones en las áreas de infraestructura y servicios, conservación de los atractivos naturales, valoración del patrimonio histórico y de las manifestaciones culturales, además de la

capacitación de los recursos humanos y la promoción de la participación comunitaria (Moraes & Vilar, 2010) (Figura 2).

Figura 2: Polos turísticos del Estado de Sergipe



Fuente: turismo-santaluziadoitanhy.blogspot.com

El PRODETUR/SE actuó en los tres sectores que componen el litoral: Área Turística Aracaju – São Cristóvão, con una inversión de US\$ 60,98 millones; Área Turística del Litoral Sur en la cual se invirtieron US\$ 22 millones y el Área Turística Litoral Norte con una inversión de US\$ 20 millones (BNB, 2003). En Aracaju se realizaron obras de infraestructura turística básica que beneficiaron el desarrollo del turismo de sol y playa como la ampliación y modernización del aeropuerto Santa Maria, el aumento de la red de desagüe sanitario en la playa de Atalaia, la mejora del abastecimiento de agua a través del sistema Ibura II, la revitalización urbanística del Centro Histórico y la restauración arquitectónica de los mercados Antônio Franco y Thales Ferraz en Aracaju.

En São Cristóvão la antigua Fábrica de Tejidos São Cristóvão/SE fue restaurada para ser utilizada como centro de aprendizaje, confección y comercialización de artesanías. Esta acción tiene como objetivo central fortalecer la cultura local, además de generar ingresos para los que comercializan artesanías y para el comercio formal e informal en las áreas adyacentes a la antigua Fábrica.

Otra acción de significativo impacto territorial y paisajístico realizada por el PRODETUR/SE I fue la finalización de la autovía SE-100 en el litoral sur. La misma es un importante eje de integración con Salvador (uno de los destinos turísticos con mayor demanda en Brasil), que abarca el tramo desde el poblado de Mosqueiro hasta Abaís (60km) y los tramos que van desde el Puerto N'angola hasta la

Autovía SE-318 que lo unen al poblado Terra Caída y limita con la BA, beneficiando a Aracaju, São Cristóvão, Itaporanga d'Ájuda, Estância, Santa Luzia do Itanhy e Indiaroba.

Los efectos del PRODETUR en la reestructuración del espacio del litoral de Sergipe se manifiestan básicamente en la conjugación del saneamiento y del sector del transporte, en función de la ampliación del aeropuerto de Aracaju, del asfaltado de las autovías costeras o en la mejora de las condiciones sanitarias. Se crea así una nueva lógica de ordenamiento del territorio donde el turismo ocupa un lugar destacado.

PROGRAMA SERGIPE CIUDADES

El Programa Sergipe Ciudades comenzó a ser desarrollado por el Gobierno de Sergipe en 2008 con el objetivo general de promover el desarrollo territorial sustentable del Estado, interiorizando las inversiones en infraestructura social e infraestructura productiva. Este Programa favorece, en especial, a la población de bajos ingresos de todos los municipios de Sergipe, excepto Aracaju, con obras de infraestructura local y regional y con acciones volcadas a mejorar el ingreso interno y la calidad de vida de la población.

Las acciones territoriales en estos municipios pueden ser caracterizadas como elementos estructurales de la economía local. En lo que concierne a las mejoras de infraestructura básica para la actividad turística, se puede destacar el eje Desarrollo de los Núcleos Urbanos del Programa, pues contempla obras de drenaje, pavimento de vías urbanas, la implementación de un consorcio de relleno sanitario, urbanización y creación de plazas, obras de promoción del acceso, desagüe sanitario, construcción de terminales y estaciones de buses y capacitación de personas para el mercado de trabajo.

El Sergipe Ciudades tiene como fuerte diferencial la participación ciudadana en la creación del programa y en la evaluación de las obras concluidas y en ejecución. Sin la participación popular la planificación se torna frágil e ineficiente, y en este sentido Vilar & Araújo (2010: 24) resaltan que *“es condición sine qua non para la planificación contemporánea la consulta a la población local en todas las fases del proceso”*.

En el Sergipe Ciudades serán invertidos cerca de R\$ 270 millones (U\$s 133 millones), de los cuales R\$ 250 millones (U\$s 123 millones) corresponden a recursos del BNDES y R\$ 20 millones (U\$s 10 millones) al Estado. Actualmente ya fueron invertidos R\$ 110.375.075,73 millones (U\$s 54.353.215,01 millones) divididos entre los municipios de los ocho territorios en desarrollo de Sergipe. Los municipios del litoral que recibieron inversiones del programa hasta la actualidad fueron: Brejo Grande; Ilha das Flores; Japoatã; Pacatuba; Santana do São Francisco; Carmópolis; General Maynard; Japaratuba; Barra dos Coqueiros; Itaporanga; Laranjeiras; Maruim; Nossa Senhora do Socorro; Riachuelo; São Cristóvão; Estância; Indiaroba y Santa Luzia do Itanhy.

Las acciones del Programa Sergipe Ciudades en los municipios del litoral permiten la expansión de la actividad turística y en ese sentido se destacan la conclusión de las siguientes obras de infraestructura básica que dan soporte al desarrollo del turismo: la construcción de una estación en Laranjeiras y de una terminal de buses en Santa Luzia do Itanhhy; la pavimentación de calles en Santana do São Francisco, Ilha das Flores, Brejo Grande, Pacatuba, Maruim, Santa Luzia do Itanhhy, Indiaroba, Japoatã, General Maynard y Nossa Senhora do Socorro, y la pavimentación y drenaje de la población de Caueira en Itaporanga D´Ajuda.

CONSIDERACIONES FINALES

Como fue posible evidenciar principalmente en las acciones del GERCO/SE, del PRODETUR/SE I y del Programa Sergipe Ciudades, los impactos territoriales, ambientales, paisajísticos y sociales sufridos en el litoral sergipano son motivados por las acciones del Estado que actúa como agente transformador con una fuerte capacidad de construcción de nuevas materialidades geográficas, de destrucción de otras y de reconstrucción de antiguos elementos espaciales. De ese modo, el Estado tiene una significativa actuación en la territorialización, desterritorialización y reterritorialización de la geografía del espacio del litoral de Sergipe.

El poder público se presenta como un importante promotor de infraestructura básica y turística, materialidades geográficas fundamentales para el funcionamiento de la economía y que por medio de sus acciones proporciona el establecimiento del destino Sergipe en el segmento de sol y playa. Esta nueva materialidad geográfica modificó el paisaje y resultó un fuerte impacto social, ambiental y territorial de este espacio que cada día atrae a más turistas y amplía los conflictos.

La ampliación de los ejes inductores de ocupación, las nuevas perspectivas de uso del litoral y el crecimiento del número de turistas interesados en el litoral sergipano son acompañados del aumento de problemas ambientales y sociales, como por ejemplo la privatización de la playa por las construcciones de segundas residencias en la línea de la costa, la eliminación de dunas, la producción de basura, el relleno de los manglares, la presión de la especulación inmobiliaria, además de la segregación socio-espacial que consiste en la “expulsión” de los pobladores de sus lugares de origen hacia áreas más alejadas del mar y con menos valor inmobiliario. Así, resulta urgente la gestión integrada de los instrumentos normativos para que el desarrollo económico y la conservación ambiental en el litoral se alíen a favor de la sustentabilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barragán Muñoz, J. M.** (1997) "Ordenación, planificación y gestión del espacio litoral". Oikos-Tau, Barcelona
- Brasil** (2008) "Programa de Desenvolvimento Do Turismo/ Sergipe I (PRODETUR/SE I)". Disponível Em <<http://www.iadb.org/regions/re1/br/br0323/pditseabcd.pdf>> Acesso 13/01/2012
- Brasil** (1988) "Lei 7.661, de 16 de maio de 1988. Institui o Programa Nacional de Gerenciamento Costeiro (PNGC) (1987)". Disponível em < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7661.htm > Acesso 10/02/2012
- BNB** (2003) "A atividade turística no Nordeste". Fortaleza. Disponível no site: <http://www.bnb.br>. Acesso 21/02/2012
- EMBRATUR** (2000) "Política nacional de turismo – 1996/1999". Brasília
- Fonseca, V.; Vilar, J. W. C. & Santos, M. A. N.** (2010) "Reestruturação territorial do litoral de Sergipe". In: Vilar, J. W. C. & Araújo, H. M. (Org.) Turismo, meio ambiente e turismo no litoral sergipano. Editora UFS, São Cristóvão pp. 40-61
- Geo Consultoria** (2001) "Zoneamento Ecológico-Econômico do Litoral Sul de Sergipe". Aracaju
- GEOHIDRO** (1998) "Diagnóstico de la APA Litoral Sul". Secretaria de Estado dos Transportes, Departamento de Estradas e Rodagem de Sergipe (DER - SE), Aracaju
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística** "Mapa dos Municípios Litorâneos de Sergipe". Disponível em < <http://www.ibge.gov.br> > Acesso 06/02/2012
- MMA/GERCO** (1995) "Perfil dos Estados Litorâneos do Brasil: subsídios à implantação do Programa Nacional de Gerenciamento Costeiro: MMA". Brasília
- Moraes, A. C. R.** (2007) "Contribuições para a gestão da zona costeira do Brasil: Elementos para uma geografia do litoral brasileiro". ANNABLUME, São Paulo
- Moraes, L. B. B. & Vilar, J. W. C.** (2010) "Turismo de sol e praia e ordenamento territorial no litoral Sergipano". In: Vilar, J. W. C. & Araújo, H. M. (Orgs.) Turismo, meio ambiente e turismo no litoral sergipano. EdUFS, São Cristóvão pp. 291-314
- Pujadas, R. & Font, J.** (1998) "Ordenación y planificación territorial". Síntesis, Madrid
- Sánchez, J. E.** (1991) "Espacio, economía y sociedad". Siglo Veintiuno Editores, Madrid
- Sergipe** (2008) "Regionalização do turismo: roteiro do Brasil no Estado de Sergipe". SEDETEC/EMSERTUR, Aracaju
- Sergipe** (2008) "Programa Sergipe Ciudades". Disponível Em < <http://www.sedurb.se.gov.br> > Acesso 06/02/2012
- Sergipe** (1998a) "Plan de Gestión Integrada del Litoral de Sergipe". Departamento de Gerenciamento Costeiro (DEGEC), Secretaria de Estado do Planejamento (SEPLATEC). Aracaju
- Sergipe** (1998b) "Diagnóstico Simplificado de la Zona Costera de Sergipe". Departamento de Gerenciamento Costeiro (DEGEC), Secretaria de Estado do Planejamento (SEPLATEC). Aracaju
- Sergipe** (1998c) "Gerenciamento Ambiental del Litoral de Sergipe". Departamento de Gerenciamento Costeiro (DEGEC), Secretaria de Estado do Planejamento (SEPLATEC). Aracaju

Sergipe (1995) "Perfil de los Estados Costeros de Brasil: Litoral de Sergipe". Departamento de Gerenciamento Costeiro (DEGEC), Secretaria de Estado do Planejamento (SEPLATEC). Aracaju

Sergipe (1994) "Acciones del Gobierno Federal en la Zona Costera". Departamento de Gerenciamento Costeiro (DEGEC), Secretaria de Estado do Planejamento (SEPLATEC). Aracaju

Vilar, J. W. C. & Araújo, H. M. (2006) "Ordenación y desarrollo territorial en ambientes costeros: reflexiones a partir de ciudades medias". II Simpósio Internacional sobre Cidades Médias, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, Minas Gerais

Vilar, J. W. C. & Araújo, H. M. (2010) "Iniciativas de ordenamento territorial no litoral sul de Sergipe". In: Vilar, J. W. C. & Araújo, H. M. (Orgs.) Turismo, Meio Ambiente e Turismo no Litoral Sergipano. EdUFS, São Cristóvão pp. 21-39

Recibido el 17 de mayo de 2012

Correcciones recibidas el 19 de junio de 2012

Aceptado el 29 de junio de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

INNOVACIÓN EN LA PROMOCIÓN TURÍSTICA EN MEDIOS Y REDES SOCIALES**Un estudio comparativo entre destinos turísticos**

Guilherme Mendes Thomaz *

Alexandre Augusto Biz**

José Manoel G. Gândara***

Universidade Federal do Paraná

Curitiba - Brasil

Resumen: El objetivo de la investigación fue analizar las innovaciones en la promoción turística en los medios y redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube, Flickr, Tripadvisor, Blog y Social Bookmarking) de los sitios de Internet de gestión pública de los destinos turísticos nacionales e internacionales. Para elegir los sitios Web se definieron los siguientes criterios: 1º) sitio web de gestión pública del Estado de origen de los investigadores, y 2º) compararlo con los sitios web de gestión pública de los cinco países que más turistas internacionales recibieron en el año 2010 según la OMT (2011), utilizando el mecanismo de búsqueda de Google y considerando la maximización del uso de medios y redes sociales. Se presentó la importancia de adoptar estrategias de marketing de medios, redes sociales y de búsqueda en la promoción turística online de estados y regiones turísticas, organizaciones públicas y privadas. Como método de investigación se adoptó la técnica bibliográfica y documental, por medio de la observación cualitativa de los sitios Web que fue aplicada entre el 20 y el 25 de noviembre de 2011. Se identificó que Facebook, Twitter, Youtube y Flickr son las plataformas más utilizadas en la promoción turística online. Puede decirse que la Comunidad Valenciana, Emilia Romagna y Riviera Francesa se destacaron en el uso de los medios y redes sociales en la promoción turística online, seguidos por el estado de California (Estados Unidos) y por último Paraná (Brasil), que utilizan medios y redes sociales desde sus inicios y por lo tanto son mejor explotadas.

PALABRAS CLAVE: promoción turística, medios y redes sociales, marketing de medios y redes sociales, marketing 2.0, destinos turísticos.

Abstract: Innovation in Promotion Tourism in the Media and Social Networks: a Comparative Study of Tourist Destinations. The objective of this research was to analyze the innovations of tourism promotion in social media platforms (Facebook, Twitter, Youtube, Flickr, Tripadvisor, Blog and Social Bookmarking) by public tourist management and destination management organizations (national and international) chosen by the following criteria: 1) choose the public management tourist website of the State researchers and 2) compare with public management tourist websites of the top five most visited countries by international tourists in 2010 according to the WTO (2011), using Google and putting into

* Graduado en Turismo por la Universidad Federal de Paraná (UFPR), Curitiba, Brasil. Se desempeña profesionalmente en el área de Marketing Digital en empresas del mercado turístico. E-mail: guimendesthomaz@gmail.com

** Posdoctorado Empresarial PDI-CNPq realizado en el Instituto Stela (Florianópolis, SC, Brasil) en el área de Gestión del Conocimiento. Doctor en Ingeniería y Gestión del Conocimiento por la Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, Brasil. Se desempeña como Docente del Departamento de Turismo y del Programa de Posgrado en Ingeniería de Producción de la Universidad Federal de Paraná (UFPR), Curitiba, Brasil. E-mail: bizdetur@gmail.com

*** Doctor en Turismo y Desarrollo Sustentable por la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España; Master en Gestión del Turismo por la Scuola Superiore del Commercio del Turismo i dei Servizi, (Milan, Italia) y Bachiller en Turismo por la Universidad Federal de Paraná (UFPR). Se desempeña como profesor del Departamento de Turismo de la UFPR. E-mail: jmggandara@yahoo.com.br

consideration the maximum utilization social media channels. This study aims to present the theoretical importance of adopting Social Media Marketing (SMM) and Search Engine Marketing (SEM) strategies in terms of online tourism promotion of State and tourist regions, private and public organizations. The research methodology adopted the use of technical documents and bibliography which helped the technique of surveying through the observation of websites with qualitative structured forms applied between September 20th and 25th of 2011. It was possible to identify Facebook, Twitter, Youtube and Flickr as the top four social media platforms used for online tourist promotion. It was also possible to conclude that Valencian Community (ESP), Emilia Regina (ITA) and the French Riviera (FRA) stood out in the use of social media platforms, following by California (USA) and finally Paraná State (BRA), which is only beginning to move on from the original forms of social media platforms and therefore could be better exploited.

KEY WORDS: *tourist promotion, social media, social media marketing, marketing 2.0, tourism destinations.*

INTRODUCCIÓN

El mercado turístico demanda una gran cantidad de información, principalmente considerando a los viajeros independientes. Para sentirse seguras las personas interesadas en viajar requieren información previa sobre los destinos, productos y servicios turísticos ofrecidos en la localidad a ser visitada. Todos los que viajan necesitan un mínimo de información acerca del lugar a ser visitado para poder planear y elegir, sobre todo considerando la tendencia a hacer viajes más independientes. Muchos consumidores destacan la escasez de tiempo, lo que refleja que en las vacaciones hacen una alta inversión emocional y si algo sale mal no será fácilmente substituido.

En los últimos años el surgimiento de los nuevos medios y redes sociales facilitó y contribuyó a producir contenido y compartir información entre las personas. Este nuevo escenario desencadenó diversos cambios en el comportamiento del consumidor y surgieron nuevos tipos de turismo, turistas, profesionales del área, formas de comercializar y de marketing (Marketing Digital, Marketing de Búsqueda (SEM), Marketing de Medios y Redes Sociales, etc.). En este sentido, es importante resaltar la importancia e informar a los poderes públicos y privados en cuanto a la producción, organización, distribución y gestión de información turística relevante para las personas interesadas en conocer el destino y también como una forma de promoción del destino. Por ser responsables de la planificación, gestión y promoción del turismo en sus respectivas localidades, los organismos oficiales de turismo deben estar atentos a las transformaciones causadas por el surgimiento de las nuevas tecnologías de la información y comunicación. Así, es fundamental que el estado modernice las estrategias de promoción, planificación y gestión para acompañar dichos cambios. La información y promoción turística del destino turístico debe incentivar y apoyar las organizaciones turísticas locales para que las mismas puedan comercializar los productos y servicios turísticos, movilizand la economía local y viabilizando el desarrollo de la localidad a través de la actividad turística.

El objetivo de la investigación fue analizar las innovaciones en la promoción turística en los medios y redes sociales (*Facebook, Twitter, Youtube, Flickr, Tripadvisor, Blog y Social Bookmarking*). Fich & Koufaris (2010) definen al *Social Bookmarking* como un sistema de reposición pública de etiquetas/rótulos de marcadores que son independientemente contribuidos por usuarios que no responden directamente a un pedido en particular. Los usuarios agregan marcadores y los marcan para uso personal y pueden mantener sus etiquetas/rótulos y marcadores privados, compartir una parte o todo, creando un sistema social de marcadores. Para esto se utilizó como técnica de investigación la revisión bibliográfica y la observación mediante la construcción de una entrevista cualitativa. Para definir los sitios Web de gestión pública de los destinos turísticos a ser analizados se definió el sitio del Estado de Paraná y la búsqueda de los cinco países que recibieron más turistas internacionales en 2010 según la OMT (2011), utilizando el mecanismo de búsqueda de Google en los Estados y regiones turísticas. Para la elección de un sitio Web por país se consideró como criterio de maximización el uso de medios y redes sociales, y el resultado fueron los sitios Web de California (Estados Unidos), Comunidad Valenciana (España), Emilia Romagna (Italia) Rivera Francesa (Francia) y Paraná (Brasil).

MARKETING DE DESTINOS TURÍSTICOS

Los organismos públicos tienen interés en difundir el destino y las organizaciones privadas involucradas en la cadena productiva de turismo como hoteles, operadoras turísticas, agencias de viaje, transportadores, restaurantes, entre otros, buscan promover sus productos y servicios. Biz (2009: 194-195) explica que uno de los principales problemas de las organizaciones no es sólo el acceso a la información sino la habilidad en procesarla para darle un uso operativo y estratégico. La información, la cultura de los consumidores y de los prestadores de servicios también se reflejan en los hábitos, los valores y las diferentes costumbres y afectan la forma en que se trata, se transmite y se comparte la información.

El Cuadro 1 muestra la relación entre las estrategias de marketing, las estrategias del modelo de marketing digital y sus aplicaciones operativas. Torres (2009), afirma que en Internet los consumidores están siempre inmersos en diversos ambientes y contextos de forma interconectada y dinámica, y por lo tanto estas siete acciones y estrategias deben ser coordinadas e integradas pues cada una producirá resultados diferentes. De acuerdo con Cruz, Lohmann & Gândara (2007) el marketing digital es el conjunto de acciones y objetivos promocionales incluidos en el contexto general del marketing a través del uso de recursos digitales. Los mismos autores señalan que la promoción de destinos turísticos en la Web tiene por objetivo promover, comunicar, persuadir, interactuar, informar y dar apoyo operativo a los turistas, residentes y organizaciones turísticas públicas y privadas.

Cuadro 1: Marketing e Internet

Estrategia de Marketing	Estrategia de Marketing Digital	Acciones Tácticas y Operativas	Tecnologías y Plataformas Empleadas
Comunicación corporativa; Relaciones Públicas	Marketing de búsqueda o contenido	Generación, producción y publicación de contenido	Blogs; SEO – <i>Search Engine Optimization</i> (optimización de sitios web); SEM – <i>Search Engine Marketing</i> (marketing de búsqueda)
Marketing de relaciones	Marketing de medios o contenido	Acciones en redes sociales; Acciones con bloggers	Twitter, Facebook, Youtube, LinkedIn, otros
Marketing directo	E-mail marketing	<i>Newsletter</i> ; promociones y lanzamientos	Email; SMS
Publicidad y Propaganda, Marketing de Guerrilla	Marketing viral	Envío de videos, animaciones y música; publicación de <i>widgets</i>	Redes Sociales; Youtube y <i>Widgets</i> virales
Publicidad y Propaganda; <i>Branding</i> (construcción de la marca)	Publicidad <i>online</i>	Banners, <i>Podcast</i> y <i>videocasy</i> ; <i>Widgets</i> ; Juegos online	Sitios web y blogs; medios sociales; Google <i>AdWords</i>
Investigación de mercado; <i>Branding</i>	Investigación <i>online</i>	Búsquedas y <i>clipping</i> ; Monitoreo de mercado; Monitoreo de medios	Google; Redes sociales y <i>clipping</i>
Monitoreo	Modelo PDCA – <i>Plan, Do, Check, Act</i> (planear, ejecutar, verificar y actuar)	Monitoreo de marca; Monitoreo de medios	<i>TweetDeck</i> ; <i>Google Alerts</i> ; <i>Google Analytics</i>

Fuente: Adaptado de Torres (2009: 69)

Como reflejo de estas nuevas perspectivas, tendencias y comportamientos de los consumidores se constató la necesidad de elaborar nuevas estrategias de marketing para poder alcanzar, influenciar y relacionarse con los consumidores. Debido al gran número de variables en una relación, Conway & Swift (2000) decidieron concentrarse en las variables que son consideradas relativamente más importantes en la mayoría de las relaciones, especialmente en un contexto internacional. Las variables o factores son compromiso, confianza, énfasis/orientación al consumidor, experiencia/satisfacción y comunicación. Justamente es en estas variables donde las redes sociales comienzan a desempeñar un papel estratégico, que Pesonen (2011) considera como marketing “boca-oreja” y justifica al decir que los consumidores interactúan con otros consumidores utilizando la propia red social de la organización de turismo, permitiéndoles el intercambio de información, datos, experiencias y confiabilidad, o sea sirviendo como fuente para tomar decisiones.

MEDIOS Y REDES SOCIALES

Existen muchos medios y redes sociales para un gran número de categorías para conversar y compartir contenido e información. Solis & Thomas (2011) crearon en 2008 un diagrama denominado “*The Conversation: the art of listening, learning and sharing*” que es una perspectiva más reflexiva sobre el escenario de los medios sociales. La versión 3 del prisma de 2011 está dividida en 32 categorías de sus respectivas redes sociales y herramientas (textos, fotos, videos, documentos, música y eventos) como por ejemplo la categoría *Social Bookmarking* que se encuentra en las redes Diigo, Evernote, Mister Wong, Fotopedia, StumbleUpon y Delicious. En la categoría *Social Networks*

se encuentra Facebook, en *Streams* está twitter, en *Video* se encuentra YouTube, en *Pictures* está Flickr, en *Reviews and Ratings* está TripAdvisor y en *Blog Platforms* está Blog.

A pesar de la peculiaridad y diferencia de los términos redes y medios sociales, es muy común que se los confunda. Safko & Brake (2009) alertan sobre esto y definen a la red social como una categoría de medio social donde las herramientas de la misma permiten que los usuarios compartan información sobre sí mismos y sobre sus intereses con todas las personas con quienes se conectan (amigos, familiares o colegas). Para Telles (2009) las redes sociales son ambientes que reúnen un grupo o conjunto de personas que tienen un interés común e interactúan entre sí.

Los medios sociales se refieren a las actividades prácticas y los comportamientos entre las comunidades de personas que se reúnen online para compartir información, conocimientos y opiniones usando medios de conversación (aplicaciones de la Web) que permiten crear y transmitir fácilmente el contenido deseado por los usuarios a través de palabras, imágenes, videos y audios. (Safko y Brake, 2009). Los mismos autores destacan que el objetivo de todo medio social es involucrar personas y que los mismos interactúan entre sí a través de información electrónica, blogs, comentarios, teléfono, e-mail, mensajes instantáneos, textos, audio, fotografías y vídeos.

Para-López, Bulchand-Gidumal, Guitiérrez-Taño & Díaz-Armas (2011) los medios sociales son una de las áreas que más crecen en la Web y que permiten compartir socialmente opiniones vía blogs y microblogs (blogger y Twitter), compartir socialmente fotos y videos (Flicker y YouTube), compartir socialmente conocimiento (Wikipedia) y socializar el *bookmarking* (Delicious). Las herramientas de los medios sociales permiten que los usuarios busquen, organicen y compartan contenidos en colaboración.

Los medios y redes sociales conforman un fenómeno cultural en constante ascenso y por ser colaborativo e involucrar personas están en constante transformación. Considerando el crecimiento de Internet y de los medios sociales en los últimos años, es fundamental que la misma sea incluida en la planificación de marketing, que se definan las estrategias de este último que deben usarse en los medios y redes sociales y el marketing de búsqueda que debe ser adoptado. Este afecta la comunicación y la promoción pues a diferencia de los medios tradicionales donde los grupos empresariales tienen el control, en Internet es el consumidor el que tiene el control. Torres (2009) destaca la importancia de las estrategias de marketing en los medios y redes sociales pues por experiencia el consumidor sabe que Internet además de ser una gran fuente de información también es un gran archivo de experiencias y opiniones. De esta forma, además de recurrir a los mecanismos de búsqueda también indaga en las experiencias y opiniones de las personas con las que mantiene relaciones en los medios y redes sociales para informarse, instruirse y planificar. Milano, Baggio & Piattellib (2011) aseguran que los operadores turísticos aún no comprendieron las nuevas tecnologías de comunicación, en especial las redes sociales, y se preocupan por la credibilidad de la información

online, el uso indebido y poco ético de la información por parte de los competidores, la sobrecarga de información inútil y la falta de habilidad para el manejo de la herramienta, entre otras.

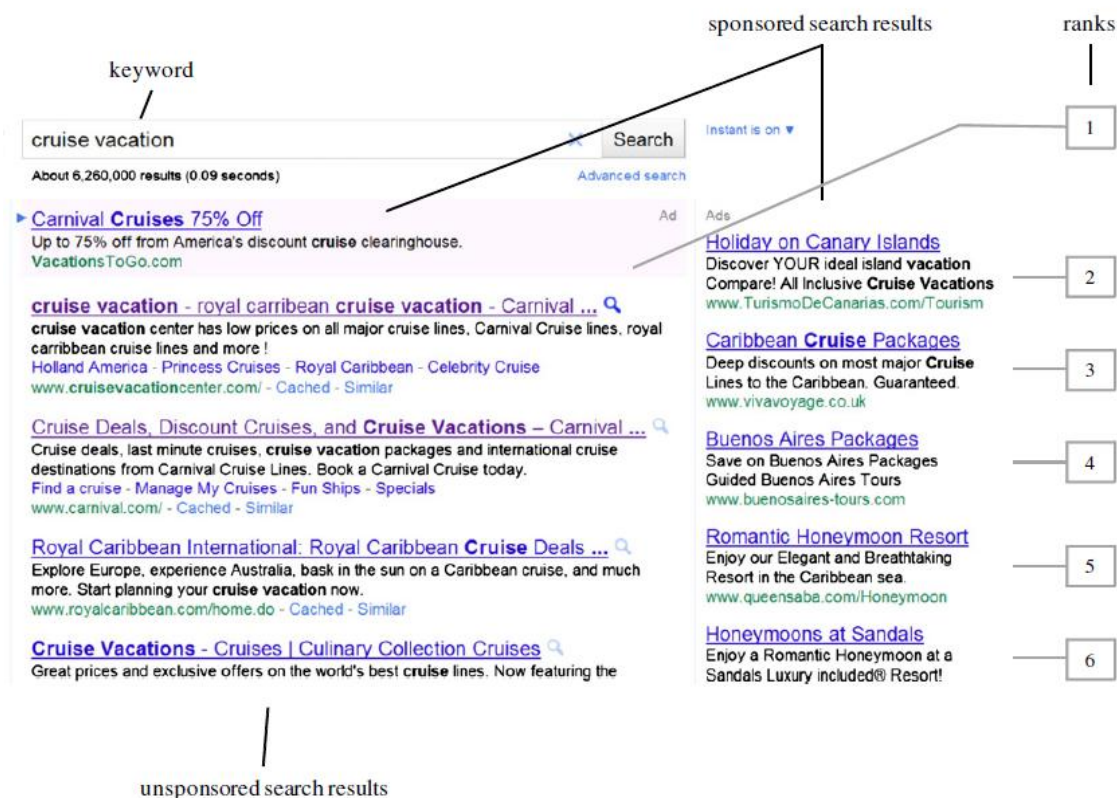
MARKETING DE BÚSQUEDA Y MEDIOS SOCIALES

Debido a la gran cantidad de información disponible los consumidores pasaron a utilizar los *search engines* o “mecanismos de búsqueda” para obtener información; por lo tanto el objetivo principal de los buscadores es proveer información relevante y actualizada rápidamente (Enge et al., 2010). De acuerdo con McCormick (2011), a pesar de que Internet surgió a principios de la década de 1990, los mecanismos de búsqueda en el modelo que se conoce hoy sólo comienzan a aparecer en 1993 con el surgimiento de un sitio Web llamado Wandex, el primero en investigar las páginas indexadas de otros sitios. El mismo año, otro sitio Web llamado Excite comenzó a utilizar la misma tecnología, denominada “*crawling*”, y surgieron diversos mecanismos de búsqueda utilizándola. Según Monteiro (2009) el término “*crawling*” se refiere a la primera etapa del proceso de organización del conocimiento y construcción de la base de datos de los mecanismos de búsqueda. Esta etapa contempla un programa que recolecta datos de todas las páginas posibles denominado *crawler*.

Destacando la Era de la Búsqueda es importante considerar que las personas preguntan en los mecanismos de búsqueda sobre el destino a ser visitado (los principales atractivos turísticos, qué hacer en el lugar, dónde comer, dónde hospedarse, prestadores de servicios turísticos, acceso al lugar, fotos, videos y opiniones de otros visitantes, entre otros). No obstante, es esencial pensar en la calidad de la información disponible y fundamentalmente si el usuario tiene acceso a ella. Por más que el destino tenga un portal turístico informativo e interactivo y presente una arquitectura de la información y el uso, no será tan útil si los usuarios no lo encuentran. En este escenario se puede percibir y justificar por qué las Organizaciones Públicas de Turismo deben dar importancia al *Search Engine Marketing* (SEM). Cima (2007: 42) define al SEM como “*una modalidad de marketing online que busca promover sitios web por medio de una mayor visibilidad en las páginas de respuesta de mecanismos de búsqueda.*” Ghose & Yang (2009) dicen que la popularidad del SEM está en la capacidad de personalizar un anuncio a partir de una palabra clave insertada por un usuario en un sistema de búsqueda. Esta personalización permite al anunciante (*sponsor*) atraer visitantes con verdadero interés en comprar algún producto o servicio en su respectivo sitio Web.

Nabout, Skiera, Stepanchk & Gertmeier (2012) presentan un ejemplo del funcionamiento del SEM conforme se observa en la Figura 1. Cuando un usuario solicita información sobre “Cruise Vacation” en el sistema de búsquedas Google recibe dos tipos de información: las no patrocinadas y las patrocinadas. Las no patrocinadas que quedan abajo de la palabra de búsqueda son generadas a partir de un *ranking* que refleja la relevancia atribuida por un algoritmo de búsqueda. Las patrocinadas (a la derecha de la palabra de búsqueda) se ubican según los valores pagados del sistema de búsquedas y aparecen conforme la semántica de las palabras de búsqueda.

Figura 1: Resultado de búsqueda (explicación del SEM)



Fuente: Nabout et al. (2012: 69)

Gabriel (2009: 48) afirma que la parte del SEM responsable de la optimización interna del sitio recibe el nombre de *Search Engine Optimization* (SEO) y la define como “la parte del SEM que engloba todas las técnicas involucradas en la manipulación del contenido, código y estructura de las páginas del sitio Web”, que consecuentemente alteran los resultados y bien trabajados pueden alcanzar un posicionamiento privilegiado en los resultados de las búsquedas presentados por los buscadores. Cima (2007) resalta que esta optimización consiste en hacer modificaciones en los sitios Web a fin de que queden bien posicionados en el resultado de la búsqueda por palabras clave y que esta estrategia de optimización procura mejorar el posicionamiento en los resultados de la búsqueda natural. Según Cendón (2001 citado por Monteiro, 2009) existen buscadores que analizan el término en el título, en los encabezados destacados y hasta en los primeros párrafos del texto.

Los Links patrocinados o *sponsored links*, según Cima (2007) los sitios Web de búsqueda, además de los resultados presentados en la búsqueda natural, exhiben en la lista de respuestas los anuncios pagos relacionados con la palabra clave utilizada. En el modelo de links patrocinados el anunciante paga sólo cuando el usuario clickea su anuncio y no por la exhibición como en los formatos de *display advertisement* o como en los anuncios tradicionales. Para Safko & Brake (2009) el sistema de publicidad SEM es denominado PPC (*Pay-Per-Click*) o CPC (Costo por Click). El primer concepto apareció por primera vez en febrero de 1998 cuando Jeffrey Brewer lo presentó en la conferencia TED8 en California.

SOCIAL MEDIA MARKETING (SMM) O SOCIAL MEDIA OPTIMIZATION (SMO)

La optimización de los sitios Web a través del marketing en los medios y redes sociales es denominada *Social Media Marketing* (SMM) o *Social Media Optimization* (SMO). En cuanto al marketing en medios sociales Xiang & Pan (2011) resaltan que las estrategias de marketing y los esfuerzos en la promoción están dirigidos al mercado online dando importancia al dominio de búsqueda. Según Telles (2010: 134) SMM o SMO “es una parte integrante de una gestión de la reputación online, una estrategia para organizaciones y personas que se preocupan por su presencia online y que además de optimizar, aumentan el número de visitas, generan conversaciones e interacciones y aumentan la popularidad de los links.

Así como la información en los medios y redes sociales ha adquirido más importancia y mayor relevancia para los motores de búsqueda, el hecho de compartirla es un factor de poder de difusión e influencia sobre otras personas. Establecer y ejecutar el marketing en los medios sociales es más barato que comprar anuncios, que las relaciones públicas tradicionales y que las grandes ferias de negocios. Aunque para que genere retornos es necesario una práctica activa e invertir a tiempo para contratar a los colaboradores que deberán monitorear diariamente la búsqueda de referencias, participar de debates, postear en blogs, crear ideas para nuevas campañas, etc. (Torres, 2009).

Éstas llegan a las personas en los ambientes sociales compartiendo y actualizando información y a través del *feed* de noticias despertando el interés e influenciando a los consumidores sin que los mismos hayan buscando dicha información. Debido a estas situaciones y características es que los medios y redes sociales se han convertido en uno de los principales canales de distribución, promoción y comercialización de productos. Gabriel (2009) establece que las principales estrategias de marketing en los medios sociales, y que la optimización del sitio en cuanto a los mecanismos de búsqueda involucran el contenido (creación de páginas con contenidos interesantes, relevantes, creativos e interesantes, que sean fáciles de transmitir, compartir y distribuir por los demás medios y redes sociales); *tagging*, *bookmarking* y *feeding* (facilidad para marcar contenido y disponer links para compartirlo); retribución de links (proveer links a las personas y páginas que incluyen links a las páginas) y por último la participación (participar y relacionarse activamente con los medios y redes sociales ofreciendo información relevante relacionada con sus objetivos y que responda al perfil del público objetivo). La misma autora destaca que el marketing en los medios sociales apunta más a las relaciones que la tecnología.

En este sentido es importante que los organismos públicos oficiales de turismo participen activamente en los medios y redes sociales con el objetivo de obtener una presencia más fuerte en la Web y dar más visibilidad al destino. Una efectiva presencia online puede permitir que las personas creen, compartan y busquen contenidos además de comunicarse y colaborar con otras personas. Estas características potencian el cambio de la naturaleza de compartir información, contenidos y noticias utilizando YouTube, Flickr, Facebook, Orkut, Twitter o TripAdvisor. (Lee & Ma, 2012).

Dwivedi, Yadav & Venkatesh (2012) realizaron un estudio cuyo objetivo fue analizar el uso de los medios sociales por parte de los organismos nacionales de turismo (NTO) del mundo para identificar la extensión del uso de medios sociales, qué medios sociales utilizan y cuáles son utilizados con más frecuencia. La metodología adoptada fue exploratoria e interpretativa. Primeramente, a partir de los miembros de la UNWTO y de las Naciones Unidas se elaboró una lista de 198 países. Luego se utilizó Google para encontrar el sitio Web oficial de turismo de cada país y cuando no era encontrado se utilizaba el sitio Web de la embajada.

Los países de los cuales no se encontró ningún sitio Web fueron excluidos del estudio y la muestra final fue de 195. Entre los principales resultados alcanzados se identificó que 81 organismos nacionales de turismo utilizaban al menos un medio social (41,5%) y 114 países (58,5%) no utilizaban ninguno. Los medios y redes sociales utilizados eran: Facebook, Twitter, Youtube, Flickr, Forum o Tópicos, TripAdvisor, MySpace, blogs, Koprol, Plurk, Plaxo, Wayn, Be Local, Orkut, Tumblr, Scribd, Hi5, Orkut, LinkedIn y Bebo. Los países desarrollados son los más presentes en los medios sociales. También fue posible identificar que Facebook es el más utilizado (79%), seguido de Twitter (61,73%), Youtube (59,26%) y Flickr (25,93%). De los 81 organismos nacionales de turismo que utilizan medios sociales sólo 16 (19,75%) usan estas cuatro plataformas.

METODOLOGIA

La técnica de investigación exploratoria utilizada en el presente estudio fue el relevamiento bibliográfico que, según Popper (1974), tiene como objetivo explicar los principales conceptos determinantes del tema, del problema y de los objetivos presentes en el proyecto. Los principales autores utilizados como soporte para el conocimiento y el abordaje se presentan en el Cuadro 2.

Cuadro 2: Principales autores y sus respectivos abordajes teóricos

Marketing	Tecnología de la Información y Comunicación	Marketing de Búsqueda, Marketing de Medios y Redes Sociales
Kotler (1998); Kotler, Kartajaya & Setiawan (2010); Machín (1997), Cruz (2005) y Torres (2009)	Biz (2009); Silva & Fabris (2007); Safko & Brake (2010); Gabriel (2009); Gretzel & Yoo (2008); O'Connor (2008) y Cruz, Velozo & Soares (2011)	Enge et. al. (2010); McCormick (2011); Monteiro (2009); Odom (2011); Safko & Brake (2010); Cima (2007); Barefoot & Szabo (2010), Gabriel (2009) y Torres (2009).

Fuente: Elaboración propia (2011)

Para analizar las innovaciones en la promoción turística en los medios y redes sociales en los sitios Web oficiales de los destinos turísticos y de responsabilidad de la gestión pública, se definieron los siguientes criterios: 1º) elegir el sitio Web de gestión pública del Estado de origen de los investigadores, y 2º) compararlo con otros cinco sitios Web de gestión pública de los cinco países que más recibieron turistas internacionales en el año 2010 (OMT, 2011), a excepción de China donde no se encontró ningún sitio Web que utilizara medios y redes sociales, debido quizá a la censura de Internet impuesta por el gobierno chino. Para definir los sitios Web de cada país se realizó una investigación utilizando el mecanismo de búsqueda de Google de los Estados y regiones turísticas.

Se seleccionó sólo un sitio Web por país teniendo como criterio de elección la maximización del uso de medios y redes sociales. El Cuadro 3 presenta cinco sitios de Internet de gestión pública de los destinos turísticos analizados.

Cuadro 3: Estados y regiones turísticas analizados

Estado/Región – País	Sitio web
California (Estados Unidos)	http://www.visitcalifornia.com
Comunitat Valenciana (España)	http://www.comunitatvalenciana.com/
Emilia Romagna (Italia)	http://www.emiliaromagnaturismo.it/en/
Rivera Francesa (Francia)	http://www.frenchriviera-tourism.com/
Paraná (Brasil)	http://www.turismo.pr.gov.br/

Fuente: Elaboración propia (2011)

Para el análisis se utilizó la técnica de observación con un formulario estructurado cualitativo aplicado en el período del 20 al 25 de septiembre de 2011, y su objetivo fue identificar los principales medios y redes sociales (*Facebook, Twitter, Youtube, Flickr, Tripadvisor, Blog, Social Bookmarking*) utilizados en la promoción turística vía sitios Web (Cuadro 4).

Cuadro 4: Identificación de los principales medios y redes sociales utilizados en la promoción turística online de los estados y regiones analizados

FACEBOOK	TWITTER
Principales autores: Saffo & Brake (2010); Barefoot & Szabo (2010)	Principales autores: Torres (2009), Barefoot & Szabo (2010), Cruz,VELOZO & Soares (2011)
Posee página de destino Posee opción de "like" o "compartir" Cuántos usuarios compartirán/recomendarán la página Área "Información" completada Posee aplicativos personalizados en el menú Posee álbum de fotos Comparte eventos Comparte videos Comparte links de interés Escribe notas Crea temas de debate Los usuarios interactúan en la página (comentarios, compartir, postear) Interactúa con otros usuarios Posee link, atajo o banner en el portal para indicar que posee Facebook	Envía "tweets" Posee seguidores (followers) Sigue otros perfiles (following) Está presente en listas Retwitea información de otros usuarios (RT) Comparte links de interés Comparte fotos Comparte videos Posee layout personalizado Posee descripción (biografía) Posee foto de perfil Actualiza semanalmente Interactúa con otros usuarios Posee link, atajo ou banner en el portal para indicar que posee Twitter
YOUTUBE	FLICKR
Principales autores: Saffo & Brake (2010), Cruz,VELOZO & Soares (2011); Barefoot & Szabo (2010)	Principales autores: Torres (2009), Telles (2010) y Saffo & Brake (2010)
Analizar la aplicación y utilización de Youtube Postea videos en Youtube Número total de exhibiciones del canal Número total de exhibiciones del material enviado Participante desde cuándo El canal posee usuarios inscriptos El canal posee amigos El canal posee comentarios Actividad más reciente Posee foto de perfil El canal posee layout personalizado El canal posee descripción (bio) Videos poseen título Videos poseen descripción Videos poseen palabras clave Videos poseen comentarios Posee link, atajo o banner en el portal para indicar que posee Youtube	Ingresó en Postea fotos en Flickr Posee álbums en Flickr Fotos poseen título Fotos poseen descripción Posee contactos Participa de grupos Posee testimonios de otros usuarios Fotos poseen palabras clave Posee foto de perfil Posee descripción en el perfil (bio) Posee link, atajo o banner en el portal para indicar que posee Flickr

TRIPADVISOR	BLOGS
Principales autores: Tripadvisor (2011), Filho & Tan (2008)	Principales autores: Torres (2009), Safko & Brake (2010) y Barefoot & Szabo (2010)
Dispone la información de Tripadvisor en el sitio web Participa de foros de debate Provee información sobre el destino Comparte fotos Comparte videos	Es actualizado semanalmente Es actualizado frecuentemente Presenta contenido sobre el destino Posee foto de perfil Posee descripción en el perfil (bio) Posee categorías Posee palabras clave Posee link, atajo o banner en el portal para indicar que posee Blog
SOCIAL BOOKMARKING	
Principales autores: Telles (2010); Torres (2009); Barefoot & Szabo (2010) El sitio web posee <i>Social Bookmarking</i> El sitio web posee <i>Social Bookmarking</i> en cada sesión del sitio El sitio web posee <i>Social Bookmarking</i> en cada página del sitio	
Fuente: Elaboración propia (2011)	

La validación de los resultados de la investigación se dio a través del emparejamiento de los datos obtenidos con la aplicación de los cuestionarios junto con la información teórica obtenida en las investigaciones bibliográfica y documental. Según Laville & Dionne (1999) la utilización de la técnica de emparejamiento se justifica por la necesidad de comprender la situación estudiada partiendo de un abordaje esencialmente teórico. Es decir, comprobar la existencia de una asociación directa entre la teoría y la realidad observada, garantizando la calidad y relevancia y validando el estudio.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A través del análisis cualitativo de los medios y las redes sociales utilizadas por los organismos oficiales de turismo de los estados y regiones analizadas fue posible identificar que *Facebook*, *Twitter*, *Youtube* y *Flickr* son las plataformas más utilizadas en la promoción turística online (Cuadro 5). También fue posible concluir que Comunidad Valenciana, Emilia Romagna y Riviera Francesa se destacaron en el uso de los medios y redes sociales para la promoción turística online, seguidas del estado de California (Estados Unidos) y de Paraná (Brasil), que utiliza medios y redes sociales de forma incipiente, por lo tanto pueden ser mejor explotadas.

Todos los medios y redes sociales citadas ofrecen diversas funciones y aplicaciones que bien utilizadas y planeadas pueden hacer que sean canales de promoción y comunicación extremadamente eficientes pues ofrecen ambientes totalmente favorables para interactuar y compartir información y contenidos entre usuarios. Es importante resaltar que la foto, el *layout* y la información de todos los perfiles creados y usados deben hacer referencia a la logomarca oficial de la marca del destino o región turística para fortalecer la marca, crear una identidad visual, transmitir más seguridad a los usuarios y principalmente para que puedan ser utilizados como fuentes de investigación e información confiable. Otro factor importante es que las acciones de marketing en estas plataformas sociales sean implementadas en conjunto e integradas a través de los contenidos compartidos y por medio de íconos que indican y difunden los perfiles en los demás medios sociales (principalmente en el portal turístico oficial).

Cuadro 5: Resultados de los análisis de los medios y redes sociales utilizadas en la promoción turística online de los estados y regiones analizadas

Estados y Regiones Analizadas	MÍDIAS E REDES E SOCIAIS ANALISADAS						
	Facebook	Twitter	Youtube	Flickr	TripAdvisor	Blog	Social Bookmarking
California (Estados Unidos)	UTILIZA	UTILIZA	UTILIZA	NO	NO	NO	UTILIZA
Comunitat Valenciana (España)	UTILIZA	UTILIZA	UTILIZA	UTILIZA	NO	UTILIZA	UTILIZA
Emilia Romagna (Italia)	UTILIZA	UTILIZA	UTILIZA	UTILIZA	NO	UTILIZA	NO
Rivera Francesa (Francia)	UTILIZA	UTILIZA	UTILIZA	NO	UTILIZA	NO	UTILIZA
Paraná (Brasil)	PARCIAL	PARCIAL	PARCIAL	PARCIAL	NO	NO	NO

Fuente: Elaboración propia (2011)

Entre los medios y redes sociales analizadas, California utiliza *Facebook*, *Twitter*, *Youtube* y *Social Bookmarking*. En Facebook, además del gran número de usuarios que recomiendan la página (29.234), se identificó una alta interacción entre los gestores de la página y los usuarios. Además de compartir eventos, fotos, videos, artículos, novedades y noticias publicadas se destacan las investigaciones y encuestas sobre las actividades favoritas de los fines de semana y los lugares favoritos de California que aparecen en filmes, publicaciones de gestores y viajeros con el objetivo de conectar a los turistas con la comunidad local, obtener y dar consejos e incluso conseguir compañía para viajar por el estado.

Aprovechando la popularidad de la página los destinos y atracciones disponen guías de viaje online gratis y los emprendimientos turísticos publican ofertas y difunden sus productos y servicios. California presenta aplicaciones innovadoras con un mensaje de bienvenida, el incentivo a compartir y descubrir nuevas experiencias y la oferta gratuita a los usuarios de guías turísticas y un mapa oficial del estado. También se propone una guía semanal que destaca los principales eventos, actividades y lugares para visitar. El perfil de California en *Twitter* se actualiza constantemente y comparte artículos, fotos, videos institucionales y de terceros, eventos, ofertas y descuentos en pasos y emprendimientos, invitaciones e indicaciones para visitar puntos turísticos, ciudades y regiones turísticas de California, entre otros links de interés. La calidad y cantidad de contenidos relevantes publicados y compartidos por el estado sumó 10.487 seguidores y 619 listas. Por lo tanto, se puede decir que *Twitter* es un referente entre los perfiles de turismo, ocio y entretenimiento en California no sólo para los visitantes sino también para los residentes.

El canal de California en *Youtube* fue exhibido 13.070 veces. Se comparten videos promocionales e institucionales de regiones, atractivos y ciudades turísticas del estado (Napa Valley, Disneyland), así como eventos tradicionales. El portal presenta *Social bookmarkings* (barras para compartir

contenido) en todas las páginas y sesiones del portal, incentivando y facilitando a los usuarios para compartir y difundir el contenido del sitio.

La Comunidad Valenciana se destaca en el uso de Facebook. En sus dos páginas de la región (español e inglés) se publican eventos, festivales, fotos, videos, artículos, novedades, noticias, guías turísticas y publicaciones sobre la región. Además del contenido relevante, la página posee aplicaciones personalizadas destacándose las innovadoras “Webcams” instaladas por la región que muestran diversas ciudades en tiempo real. 29.774 usuarios recomiendan la página en español y 1.408 la página en inglés; y presenta una intensa participación de los mismos. La página no explota las aplicaciones para compartir eventos, notas, debates y encuestas, pero explota muy bien los recursos para compartir fotos y videos. Actualmente en la página de Facebook hay disponibles 301 álbumes de fotos y 36 videos.

La Comunidad Valenciana también posee dos perfiles en Twitter donde además de compartir información sobre eventos, festivales, fotos, videos, artículos, novedades, noticias, guías turísticas y publicaciones sobre la región en español e inglés, también republica (RT) contenidos relacionados y publicados por otros perfiles. La Comunidad Valenciana utiliza Youtube para difundir y compartir videos promocionales e institucionales presentando lo mejor de la región de manera innovadora. La estrategia utilizada fue producir una secuencia de 32 videos/episodios que relatan la experiencia de un turista en la región. Los videos están muy bien producidos, son divertidos y están disponibles en cuatro idiomas: español, inglés, francés y alemán. En Flickr poseen 705 fotos compartidas en 35 álbumes pero los títulos y descripciones de las fotos podrían estar mejor aprovechados para presentar el lugar. Hay que destacar la red de blogs que el estado mantiene actualizados por expertos contratados para publicar información y contenidos de calidad sobre los deportes que se pueden practicar en el destino. El portal y los blogs también presentan Social bookmarkings en todas las páginas y sesiones del portal para facilitar que se compartan y difundan los contenidos publicados.

La región de Emilia Romagna (Italia) además de compartir en Facebook fotos, videos, eventos, festivales, condiciones climáticas, música típica, material radial, artículos, novedades y noticias los gestores comparten el contenido publicado en el portal turístico institucional de la región, sólo en italiano. 11.762 usuarios disfrutan la página y a pesar de que las aplicaciones para compartir eventos, notas y debates no se usan, la región explota muy bien la aplicación para compartir fotos (118 álbumes de fotos) e innovó en el uso de aplicaciones personalizadas: “Adotta una parola” (aplicación que incentiva a los usuarios a publicar contenidos relevantes sobre lugares interesantes y las bellezas naturales de la región) y “LiveStream” (canal de televisión exclusivo para el turismo de la región).

En Twitter poseen dos perfiles (italiano e inglés) donde se publican fotos, videos, eventos, festivales, condiciones climáticas, música típica, material radial, artículos, novedades, noticias, entre otros contenidos. El canal de la región en Youtube es utilizado para difundir y compartir videos

promocionales e institucionales de la región y otros distritos (Parma, Bologna y Rimini), videos de festivales, eventos tradicionales, gastronomía local, etc. Vale resaltar que pocos videos poseen leyendas y descripciones en inglés. En poco más de dos años la Región de Emilia Romagna publicó 90 álbumes de fotos en *Flickr* sumando un total de 1.406 fotos, convirtiendo a *Flickr* en una estrategia de marketing digital.

La mayoría de las fotos presentan títulos para indicar el lugar o evento, aunque no poseen una descripción que contextualice y provea mayor información. El blog institucional de turismo de Emilia Romagna posee un *layout* del blog simple y funcional y es actualizado casi diariamente con artículos sobre ciudades, eventos, festivales, distritos, entre otros. Se observa también que el blog se encuentra organizado en categorías y palabras clave que además de mejorar el uso es importante para optimizar las páginas del blog en los mecanismos de búsqueda (*SEO*).

En la página de Riviera Francesa en *Facebook* se comparten fotos, videos, eventos, festivales, condiciones climáticas, música típica, material radial y de televisión, artículos, novedades, noticias, descuentos y ofertas especiales, entre otros contenidos publicados en el portal turístico institucional de la región (en francés). Los 8.543 usuarios de la página son participativos y a pesar de que no se usan las aplicaciones de notas, debates, investigaciones y eventos, la región explota muy bien la aplicación de fotos (48 albums).

La región presenta cuatro aplicaciones personalizadas: el “*Welcome*” además de dar la bienvenida e informar sobre los tipos de contenidos encontrados en la página incentiva al usuario a recomendar la página de la región en *Facebook* a través de la opción “Compartir ” o “*Like*”. Otra aplicación invita al usuario a acceder al portal de turismo oficial de la región, otra los invita a participar en los concursos culturales y una aplicación de *Youtube* permite compartir videos institucionales y de experiencias de usuarios. Riviera Francesa utiliza *Twitter* y *Facebook*, republicando prácticamente el mismo contenido e incluso los 1.305 usuarios agregaron 2.796 seguidores y está presente en 187 listas. El canal de la Riviera Francesa en *Youtube* es utilizado para difundir y compartir videos promocionales e institucionales de la región, de otras ciudades y de segmentos turísticos, actividades características de la región como fiestas, playas, montañas, cicloturismo, entre otros. Entre los portales analizados, la región de la Riviera Francesa fue el único organismo oficial de turismo que ofrece, incentiva e invita a los usuarios a obtener información turística y conocer la experiencia de otros viajeros de la región en *TripAdvisor* a través de un Banner en su sitio Web oficial. Los *Social Bookmarkings* están disponibles sólo en la página inicial del portal, lo que resulta lento y poco práctico si se intentan compartir otras sesiones del portal.

En la página de Paraná (Brasil) de *Facebook* el Estado comparte sólo contenidos del portal turístico institucional y noticias de otros portales de contenido, entretenimiento y turismo. Así como los demás Estados y regiones analizadas, la página podría estar customizada de acuerdo con la identidad visual de Paraná donde el Estado podría compartir fotos y álbumes de los principales

destinos turísticos, videos institucionales, documentales, notas, reportajes de radio y televisión, artículos, artículos científicos, notas online e impresas, guías turísticas online del destino con recomendaciones de ciudades, atractivos, paseos, productos y servicios, programación cultural y exposiciones de arte, condiciones climáticas, links de interés, eventos (festivales, congresos, ferias, shows, espectáculos, etc.), hacer promociones y concursos, crear temas de debate, realizar estudios y encuestas con usuarios, crear aplicaciones personalizadas e innovadoras, incentivar la interacción entre usuarios, personas del destino y gestores de esos canales así como utilizar la página como canal de apoyo y asistencia a los turistas.

A pesar de que el *Twitter* de Paraná es actualizado prácticamente todos los días y comparte muchas fotos de los principales atractivos del Estado, noticias, videos, novedades del turismo, etc., se observó que las actualizaciones son poco relevantes para los usuarios y se limitan a “*tweets*” de saludos e información sobre la participación en eventos. Paraná posee canal en *Youtube*, aunque está completamente abandonado. En 3 años se publicaron sólo 31 videos enviados por otros usuarios/canales y ningún video institucional de turismo del estado.

CONSIDERACIONES FINALES

Frente a este escenario, las organizaciones públicas y privadas de turismo deben estar presentes y participar activamente en estos medios y redes sociales, pues además de la interacción con los usuarios permiten la interactividad entre la oferta y la demanda y la creación de estrategias de marketing innovadoras. Cuando éstas últimas son creativas, bien planeadas y utilizadas en conjunto pueden aumentar el número de usuarios, lograr mayor visibilidad y crear un gran diferencial competitivo para la empresa o destino turístico.

Durante el proceso de investigación se observó que el marketing digital, principalmente el marketing de medios y redes sociales y el marketing de búsqueda, puede desempeñar un papel muy importante en la promoción turística online. Por lo tanto, las organizaciones públicas y privadas de turismo deben estar atentas para adoptar e implementar dichas estrategias. Vale resaltar que los medios sociales son más útiles para el marketing de relaciones y pueden ser utilizados como un canal de información y para compartir experiencias, información, consejos, ofertas y soporte a los turistas, conectando a éstos con los gestores turísticos de las organizaciones.

Para que las estrategias de marketing digital adoptadas a través del uso de medios y redes sociales sean eficientes, es necesario que sean trabajadas en conjunto y que estén integradas unas con otras y con el sitio Web principal. Otro tema que merece ser destacado es que establecer y ejecutar el marketing en los medios sociales es más barato que comprar anuncios, que las relaciones públicas tradicionales y que las grandes ferias de negocios. Para generar retornos es necesario participar activamente, por lo tanto la inversión principal es en tiempo para contratar a los

colaboradores para monitorear diariamente la búsqueda de referencias, participar de debates, postear en blogs, crear ideas para nuevas campañas, entre otros.

En los resultados de la investigación que la Secretaría de Estado de Turismo de Paraná (SETU) realiza se puede observar que no actúa estratégicamente con acciones en medios sociales, a pesar de tener el segundo destino turístico brasileño más visitado por los turistas extranjeros (la ciudad de Foz do Iguaçu) y a Curitiba como ciudad-sede de la Copa Mundial de Fútbol FIFA 2014. Por lo tanto se percibe un desfase en las acciones de la SETU para acompañar los cambios de estrategias de marketing y de promoción del destino turístico. El uso de las redes sociales para compartir, crear, validar, informar, preguntar, etc. ha llevado a escala mundial a un mayor acceso a las tecnologías de información y comunicación (redes Wi Fi, *tablet*, *smartphones*) que permiten las transacciones online.

Para proyectos futuros se identificó la necesidad de realizar una investigación junto a las Secretarías Estaduales de Turismo de Brasil para analizar los planes, métodos y técnicas para implementar las estrategias de marketing de los medios y redes sociales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barefoot, D. & Szabo, J.** (2010) "Manual de marketing em mídias sociais". Novatec, São Paulo
- Biz, A. A.** (2009) "Avaliação dos Portais Turísticos Governamentais Quanto ao Suporte à Gestão do Conhecimento." Tese (Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento) UFSC, Florianópolis
- Cima, C. A. M.** (2007) "Estudo comparativo de eficiência de publicidade online no Brasil". Tese (Programa de Mestrado da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas em Administração de Empresas). FGV, São Paulo. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/5504/176515.pdf?sequence=1%20SEM%20FGV%20p.40>> Acesso em: 20 abr. 2011
- Conway, T. & Swift, J.** (2000). "International relationship marketing - The importance of psychic distance". *European Journal of Marketing* 34(11/12): 1391 – 1414
- Cruz, G. P.** (2005) "Promoción de destinos turísticos de la Web: estratégias e indicadores para los destinos turísticos brasileños." Tese (Programa de Doctorado em Turismo y Sustentabilidad). Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Palmas de Gran Canaria
- Cruz, G. P.; Palhares, G. L. & Gandara, J. M. G.** (2007) "Using interactive strategies to promote tourist destinations on the Web". II ATMC - Advances in Tourism Marketing Conference, Valência. Disponível em: <http://www.uesc.br/cursos/pos_graduacao/mestrado/turismo/artigos/interactiv_strategies.pdf>. Acesso em: 05 nov. 2011
- Cruz, G. da; Velozo, T. & Soares, A. E. F.** (2011) "Twitter, Youtube e inovação en la promoción turística online: Análisis de las estrategias del Ministerio de Turismo de Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo* 20(3): 627-642

- Dwivedi, M.; Yadav, A. & Venkatesh, U.** (2012) "Use of social media by national tourism organizations: a preliminary analysis". *Journal of Information Tehcnology & Tourism* 13(2) 93-103
- Enge, E.; Spencer, S.; Fishkin, R. & Stricchiola, J. C.** (2010) "The art of SEO: mastering in search engine optimization". O'Reilly Media Inc, Sebastopol – USA.
- Fich, R. B. & Koufaris, M.** (2010) "An empirical examination of the sustainability of social bookmarking websites". *Inf Syst E-Bus Manage* 8:131–148
- Filho, L. A. M. M. & Tan, F. B.** (2008) "An overview on user-generated content and the empowerment of online travelers". *Farn, Natal*, 7(2): 17-30
- Gabriel, M.** (2009). "SEM e SEO: dominando o marketing de busca". Novatec, São Paulo
- Ghose, A. & Yang, S.** (2009) "An empirical analysis of search engine advertising: Sponsored search in electronic markets". *Management Science* 55(10): 1605–1622
- Gretzel, U. & Yoo, K. H.** (2008) "Use and Impact of online travel reviews." In: O'Connor, P.; Höpken, W. & Gretzel, U. (eds). *Information and Communication Technologies in Tourism 2008*. Proceedings of the International Conference in Innsbruck. Springer, Wien/NewYork, pp. 35-46
- Kotler, P.** (1998) "Administração de marketing: planejamento, implementação e controle." Atlas, São Paulo
- Kotler, P; Kartajaya, H. & Setiawan, I.** (2010) "Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano". Elsevier, Rio de Janeiro
- Laville, C. & Dionne, J.** (1999) "A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas". Editora Artes Médicas Sul Ltda, Porto Alegre
- Lee, C. S. & Ma, L.** (2012) "News sharing in social media: the effect of gratifications and prior experience". *Computers in Human Behavior* 28: 331-339
- Machín, C. A.** (1997) "Marketing y turismo: introducción al marketing de empresas y destinos turísticos". Síntesis, Madrid
- McCormick, J.** (2011) "SEO made simple for 2011". Royal House, Beverly Hills. Disponível em: <<http://wordsapartediting.com/seo-made-simple-for-2011-search-engine-optimization-volume-1-by-jason-mccormick.html>>. Acesso em: 25 abr. 2011
- Milano, R.; Baggio, R. & Piattellib, R.** (2011) "The effects of online social media on tourism websites." En: Law, R.; Fuchs, M. & Ricci, F. (Eds.) *Information and Communication Technologies in Tourism 2011: Proceedings of the International Conference in Innsbruck, Austria, January 26-28*, pp. 471-483
- Monteiro, S. D.** (2009) "As múltiplas sintaxes dos mecanismos de busca no ciberespaço". *Informação & Informação* 14: 68-102
- Nabout, N. A.; Skiera, B.; Stepanchuk, T. & Gerstmeier, E.** (2012) "An analysis of the profitability of fee-based compensation plans for search engine marketing". *International J. of Research in Marketing* 29(1): 68-80
- O'Connor, P.** (2008) "User-generated content and travel: a case study on Tripadvisor.com". In: O'Connor, P.; Höpken, W. & Gretzel, H. (eds) *Information and Communication Technologies in Tourism 2008. Proceedings of the International Conference in Innsbruck*. Springer: Wien/NewYork, pp. 47-58

Odom, S. (2011) "SEO for 2011: search engine optimization secrets". Mediaworks Publishing, Portland

Organização Mundial do Turismo (2011) "Healthy growth of international tourism in first half of 2011". Disponível em <<http://media.unwto.org/en/press-release/2011-09-07/healthy-growth-international-tourism-first-half-2011>> Acesso em: 01 set. 2011

Para-López, E.; Bulchand-Gidumal, J.; Guitiérrez-Taño, D. & Díaz-Armas, R. (2011) "Intentions to use social media in organizing and taking vacation trips". Computers in Human Behaviour 27: 640-654

Pesonem, J. (2011) "Tourism marketing in Facebook: comparing rural tourism SME's and larger tourism companies in Finland". En: Law, R.; Fuchs, M. & Ricci, F. (Eds.) Information and Communication Technologies in Tourism 2011: Proceedings of the International Conference in Innsbruck, Austria, January 26-28, pp. 537-546

Popper, K. (1974) "A lógica da pesquisa científica". Cultrix, São Paulo

Safko, L. & Brake, D. K. (2010) "A bíblia da mídia social: táticas, ferramentas e estratégias para construir e transformar negócios" Blucher, São Paulo

Solis, B. & Thomas, J. (2011) "The conversation prism version 3". Disponível em <http://www.briansolis.com/2012/07/please-help-us-update-the-conversation-prism-v4-0/> Acesso em: 20 jul. 2012

Silva, F. C. C. da & Fabris, C. (2007) "A atuação do turismólogo na sociedade da informação." Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação 5(1): 40-54

Telles, A. (2010) "A revolução das mídias sociais". M. Books, São Paulo

Tripadvisor (2011) "Sobre o TripAdvisor® Media Group". Disponível em: <http://www.tripadvisor.com.br/pages/about_us.html>. Acesso em: 27 maio 2011

Torres, C. (2009) "A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre o marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar". Novatec, São Paulo

Xiang, Z. & Pan, B. (2011) "Travel queries on cities in the United States: Implications for search engine marketing for tourist destinations". Tourism Management 32(1): 88-97

Recibido el 17 de mayo de 2012

Correcciones recibidas el 24 de julio de 2012

Aceptado el 30 de julio de 2012

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

EVALUACIÓN DE LA APTITUD TERRITORIAL PARA EL TURISMO DE NATURALEZA Y RURAL

Reserva de la Biosfera La Campana – Lago Peñuelas, Chile

Manuel Fuenzalida Díaz*
Universidad Alberto Hurtado - Chile
Rodrigo Figueroa Sterque^{***}
Jorge Negrete Sepúlveda^{***}
Pontificia Universidad Católica de
Valparaíso - Chile

Resumen: La evaluación de la aptitud territorial en espacios naturales constituye un factor clave para el diseño de una estrategia que asegure la sustentabilidad del desarrollo de la macro región metropolitana de Santiago y su área de influencia. La aplicación del paradigma decisional multicriterio ha abierto una interesante vía metodológica al tratamiento de la problemática del Ordenamiento Territorial, determinando los lugares más idóneos para la localización de actividades/servicios para el turismo de naturaleza y rural. El modelo de análisis territorial con SIG aplicado ha permitido cuantificar el territorio en grados de aptitud para el Turismo, que permitiría consolidar una oferta, menos sensible a la estacionalidad y ayudar a posicionar a la Reserva de Biósfera (MAB) La Campana – Lago Peñuelas como un destino turístico emergente. Esto orientará el desarrollo en función de las capacidades de uso de los territorios y de las aspiraciones locales, y facilitará co-construir instrumentos normativos que aseguren a las poblaciones, un desarrollo más sostenible.

PALABRAS CLAVE: aptitud territorial, evaluación multicriterio, turismo de naturaleza, reserva de la biosfera, gestión territorial.

Abstract: Territorial Aptitude Evaluation for Rural and Nature Tourism in La Campana – Peñuelas Biosphere Reserve, Chile. The land suitability evaluation in natural areas is a key factor in designing a strategy to ensure the sustainability of development of the metropolitan area of Santiago and its area of influence. The application of paradigm multicriteria decision-making has opened an interesting way to treat methodological problems of territory management, determining the most suitable places for the location of activities like services for rural and nature tourism. The GIS model applied to spatial analysis allowed to quantify the degree of the ability of the territory for tourism that would allow consolidating the offer less sensitive to seasonal condition and helping to position the Biosphere Reserve La Campana Peñuelas as an emerging tourist destination. This will guide the development in terms of capabilities use of the territories and local aspirations, and allow co-construction of legal instruments that ensure the people more sustainable development.

KEY WORDS: land suitability, multicriteria evaluation, nature tourism, biosphere reserve, territorial management.

* Doctor en Geografía. Líneas de investigación: Evaluación multicriterio, desarrollo territorial desigual, modelos geoestadísticos, modelos de localización-asignación. Director del Departamento de Geografía, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Alberto Hurtado, Santiago de Chile, Chile. E-mail: mfuenzal@uahurtado.cl

** Doctor en Geografía. Líneas de investigación: Turismo, manejo integrado de zonas costeras. Laboratorio de Turismo, Instituto de Geografía, Facultad de Recursos Naturales, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. E-mail: rodrigo.figueroa@ucv.cl

*** Magíster en Estudios Regionales. Líneas de investigación: Turismo, desarrollo urbano regional, seguridad humana, gobernanza. Director del Instituto de Geografía, Facultad de Recursos Naturales, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. E-mail: jnegrete@ucv.cl

INTRODUCCIÓN

El establecimiento de los usos más apropiados para cada localización del territorio es uno de los fines que persigue la planificación y el ordenamiento territorial. Una correcta ordenación de las diversas actividades/servicios que puede acoger el territorio debe basarse por un lado, en la capacidad del medio construido y/o natural, y por otro, el impacto que puedan llegar a causar las mismas, buscándose la utilización óptima de los siempre escasos recursos existentes y una adecuada distribución de estas actividades/servicios en función de las características de oferta y demanda del espacio.

La caracterización de los usos más apropiados está directamente relacionada con el concepto de capacidad de acogida que es uno de los temas relevantes del conocimiento y la gestión territorial, especialmente en el caso chileno a partir de la nueva ley de turismo (2010) que pone en valor turístico las áreas del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SNASPE). Aquí está presente el desafío de conciliar conservación y desarrollo en espacios naturales que configuran una serie de territorios frágiles y que están siendo presionados de manera creciente por el turismo (Fortunato, 2005: 315; Moreira, Prevot & Segre, 2010: 820 y 821).

Esta necesidad de evaluar el territorio supone en primer lugar la selección de un método. Uno que goza de mayor reconocimiento en el mundo académico y gubernamental es la evaluación multicriterio (EMC), el cual se ha convertido en una importante vía metodológica para asistir a los procesos de toma de decisión (Santos 1997: 130), al permitir manejar información socio-territorial de manera eficiente, integrando múltiples capas temáticas como insumos para obtener un único producto cartográfico. Sin embargo, es necesario reconocer que en el dominio de la evaluación de una capacidad de acogida con proyecciones de carácter práctico, el problema de identificación y selección de los criterios de apreciación no está totalmente acordado.

En un contexto latinoamericano, uno de los primeros autores que instala la EMC a nivel teórico-metodológico es Barredo (1996), el cual lo define como “un conjunto de técnicas orientadas a asistir a los procesos de toma de decisión, investigando un número de alternativas a la luz de múltiples criterios y objetivos en conflicto” (Barredo 1996: 47), individualizando una serie de pasos concatenados:

(a) Plantear objetivos; (b) Existencia de un decidor o grupo de decidores; (c) Estimar los objetivos por medio de la utilización de una serie de criterios y variables; (d) Diferenciar dentro de los criterios los factores y las restricciones; y (e) Establecer una regla que oriente la evaluación del proceso.

De esta propuesta, surgen como ejemplares contribuciones latinoamericanas los trabajos de Luque (2003); Aceves, López & Martín (2006); Buzai & Baxendale (2006); Mena, Gajardo & Ormazábal (2006); Bustillos *et al.* (2007); Fitz & Hasenack (2007); Linares *et al.* (2009).

En relación al planteamiento de objetivo(s) a seguir, en esta investigación interesa determinar los lugares más idóneos para la localización de actividades/servicios para el turismo rural y de la naturaleza, específicamente aquellos que presenten una aptitud mayor para la ubicación de actividades/servicios de ocio y recreación destinados a satisfacer necesidades de la población que visita por razones de turismo a la Reserva de la Biosfera (MAB) La Campana-Lago Peñuelas.

El grupo decidor estará compuesto por profesionales del Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) y empresarios turísticos. Se utilizarán cinco criterios para conocer los distintos grados de aptitud territorial: (1) accesibilidad espacial, (2) distancia a localidades pobladas, (3) distancia a Sitios Prioritarios para la conservación, (4) distancia a atractivos turísticos, y (5) distancia a cursos de agua. De ellos, los primeros cuatro serán considerados factores, y el último restricción. Finalmente, como regla de decisión se utilizarán los “juicios de expertos” sobre la importancia relativa de cada criterio, resultante del proceso analítico jerárquico [*Analytic Hierarchy Procces*, AHP] (Saaty, 1980).

MATERIALES Y MÉTODO

Área de estudio

Para este estudio de caso se investigó y trabajó en particular sobre la Reserva de la Biosfera La Campana-Lago Peñuelas, que fue definida bajo los lineamientos de la estrategia de Sevilla y su marco regulatorio (UNESCO, 1996), dispositivo que pretenden conciliar desarrollo económico con conservación de la biodiversidad y, más ampliamente, de los patrimonios naturales y culturales.

El área de estudio es *uno de los siete* casos estudiados en el marco del Proyecto Fondecyt N°1070438. “Protección y valorización espacios naturales en el Chile central: usos, actores, conflictos y gestión del desarrollo en territorios frágiles”. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. (PUCV). Los otros son “Altos de Cantillana”; “Peñuelas – Laguna Verde – Cuenca Estero Casablanca”; “Reserva Nacional El Yali- Cuenca Estero El Yali”; “Reserva de la Biosfera: Archipiélago Juan Fernández”; “Ecorregión litoral norte de la región de Valparaíso - Ecosistema Dunar y Humedal de Longotoma”; y “Sector El Chalaco, Sitio Prioritario Altos de Petorca y Alicahue”.

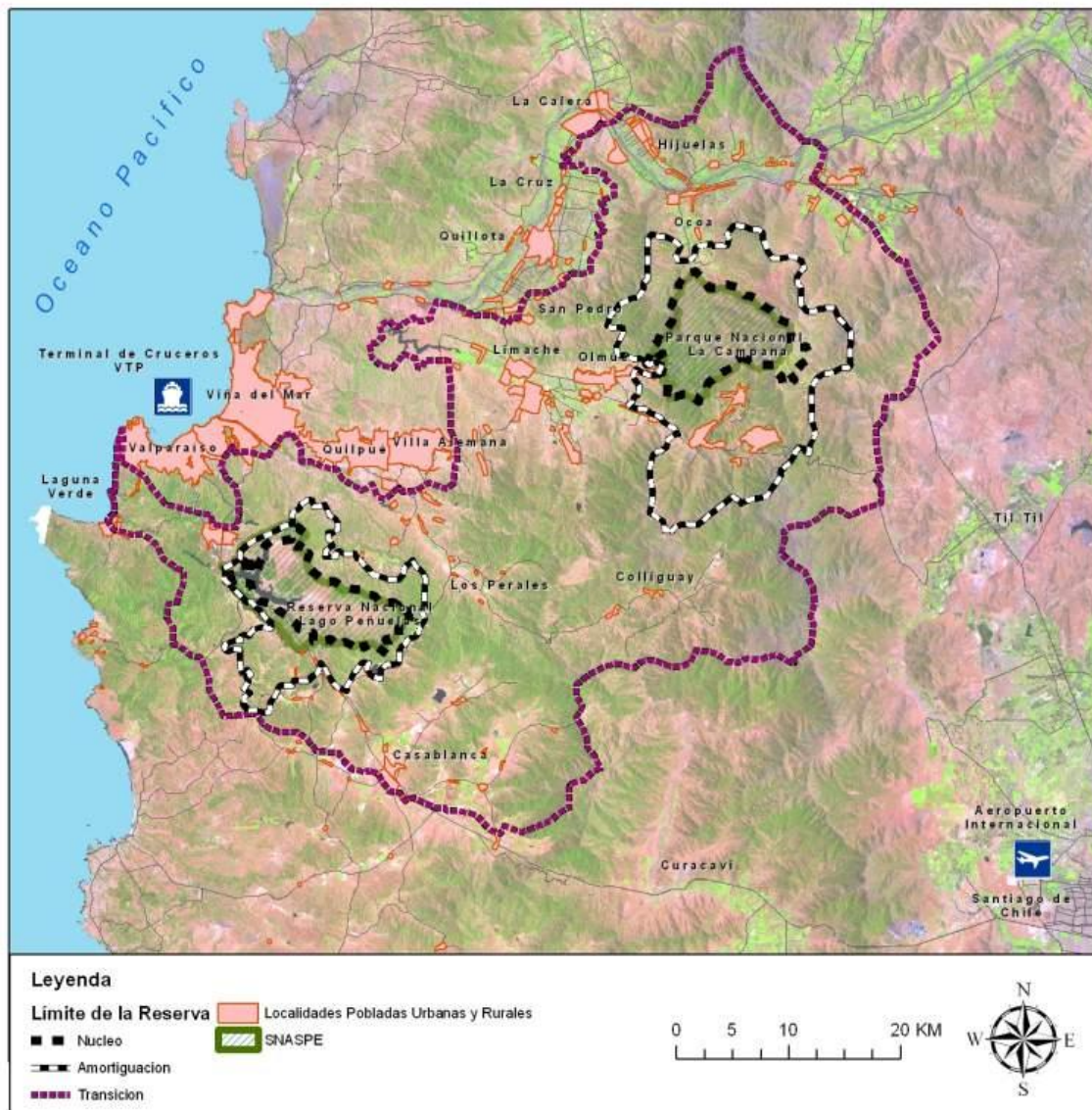
En cada uno de estos casos se realizó un diagnóstico de las dinámicas, usos y prácticas sociales que tienen las áreas naturales protegidas como sustento del desarrollo con el objetivo de aportar desde la valorización de los espacios naturales al diseño de una estrategia de gestión territorial de desarrollo multiescalar sustentable para la “Macro-región central de Chile” o “Metropolitana de Santiago”.

Tres son las principales funciones de las reservas de la biosfera: (1) Función de conservación, que asume la protección de recursos genéticos, especies, ecosistemas y paisajes. (2) Función de

apoyo logístico, que respalda actividades de investigación, educación, capacitación y observación permanente y, (3) Función de desarrollo, que promueve desarrollo económico y humano sostenible.

Las reservas de la biosfera para cumplir estas funciones se organizan territorialmente en tres zonas (ver Figura 1).

Figura 1: Reserva de la biosfera La Campana-Lago Peñuelas



Fuente: Elaboración propia

Zona núcleo: Permite conservar la diversidad biológica, vigilar los ecosistemas menos alterados, realizar investigaciones, y otras actividades de bajo impacto.

Zona de amortiguación: Se utiliza para actividades cooperativas compatibles con prácticas ecológicas racionales, tales como: educación ambiental, recreación, turismo ecológico, investigación aplicada y básica.

Zona transición: Puede comprender variadas actividades agrícolas, de asentamientos humanos y otros usos, donde, comunidades locales, organismos de gestión, científico, organizaciones no gubernamentales, sector económico, otros interesados, trabajan conjuntamente en la administración y desarrollo sostenible de los recursos de la zona.

El área de estudio Zona de Extensión de la Reserva de la Biosfera La Campana-Lago Peñuelas comparte el diagnóstico realizado para las reservas de la biosfera en Iberoamérica (UNESCO, 2007). Las zonas definidas como “amortiguación”, también conocida como “tampón”, y transición, corresponden principalmente a tierras privadas con muy diferentes tipos e intensidades de uso, y donde además se ha constatado que hay una fuerte correlación entre pobreza y mal aprovechamiento de los recursos naturales.

Breve descripción de los criterios que integran el modelo de análisis territorial

La aplicación del paradigma decisonal multicriterio en el campo de la evaluación prospectiva de la oferta turística, ha abierto una interesante vía metodológica al tratamiento de la problemática del Ordenamiento Territorial de una actividad económica. Para ello, los cinco conceptos que adquieren un rol protagónico en toda EMC son: aptitud, impacto, restricción, alternativa(s) y decisión. El primero, representa la vocación potencial del territorio a los requerimientos impuestos por la actividad evaluada. El segundo, hace referencia a los efectos (positivos y/o negativos) de una determinada actuación sobre el medio. El tercero, individualiza los factores que son incompatibles con el uso analizado. El cuarto y el quinto conjugan el resultado final de elección frente a una serie de posibilidades distintas (Barredo, 1994: 47; Luque, 2003: 144; Buzai & Baxendale, 2006: 126).

Una vez que se establece el objetivo, se deben analizar los criterios que sirven de base para la toma de decisión. En este caso en particular, los criterios que intervienen en la identificación de espacios con aptitud territorial para el Turismo de Naturaleza y Rural, entendidos como distancia al punto ideal, son los siguientes:

- (1) *Accesibilidad espacial:* Se considera el elemento clave en el diseño de estrategias de desarrollo territorial. Permite la integración de la estructura territorial y la movilidad. También se relaciona con las características del recurso, en este caso turístico, que facilitan u obstaculizan su utilización por eventuales consumidores. Se considera un factor.
- (2) *Distancia a localidades pobladas:* El ámbito territorial con nombre propio en que se localizan los asentamientos humanos constituye, desde el punto de vista censal, lo que se denomina “Localidad Poblada”. Pueden ser urbanas o rurales, diferenciándose las primeras, en aquellas que concentran más de 2000 habitantes. Se considera un factor.

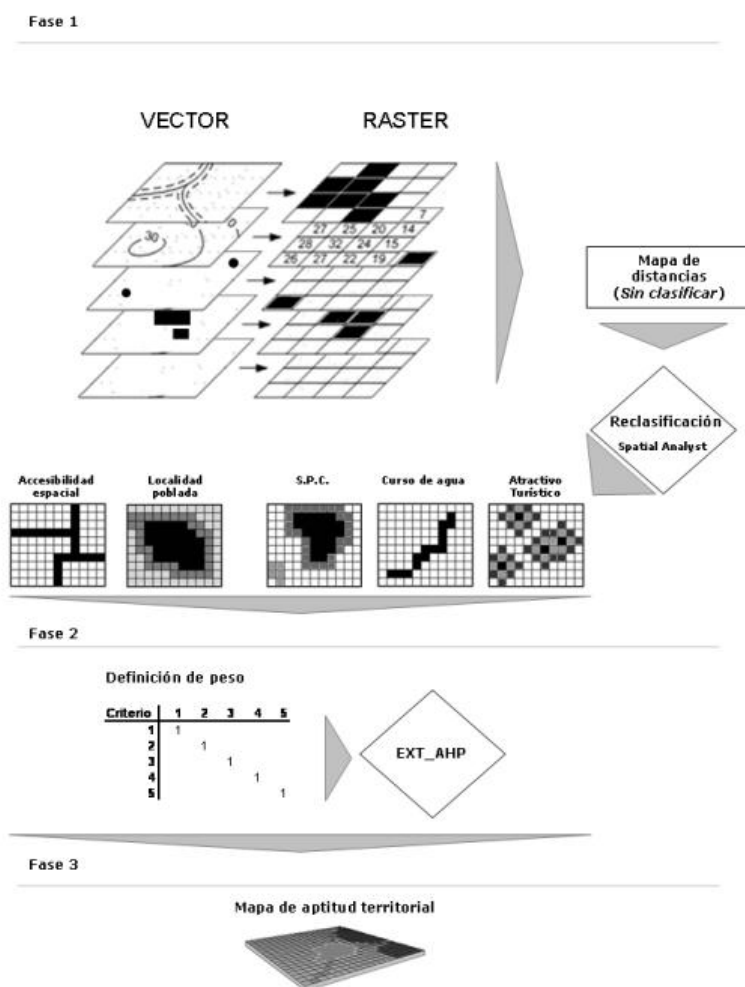
- (3) *Distancia a Sitios Prioritarios para la conservación*: Un Sitio Prioritario es un área terrestre, marina o costero-marina de alto valor para la conservación y uso sustentable de la biodiversidad, identificada por su aporte a la representatividad ecosistémica, por su singularidad ecológica o por constituir un hábitat de especies amenazadas, entre otros aspectos, para su gestión de conservación, protección y/o restauración. Los sitios prioritarios son parte de un proceso dinámico e interactivo de identificación territorial de áreas críticas para la conservación de la biodiversidad, enmarcados en Estrategias Regionales de Biodiversidad. Son respuesta, entre otros aspectos, a la necesidad y compromiso nacional e internacional (Estrategia Nacional de Biodiversidad y ante el Convenio sobre Diversidad Biológica, CBD) de cubrir los vacíos de representatividad de la biodiversidad (ecosistemas, hábitat) en Chile, tanto en lo terrestre como en lo marino y costero-litoral. Se considera un factor.
- (4) *Distancia a atractivos turísticos*: Un atractivo turístico es un lugar o zona o acontecimiento de interés que los turistas visitan. Un atractivo es un bien intangible o tangible que provoca una motivación de visita por parte de la demanda. Presentan las siguientes categorías: (a) Sitios Naturales, (b) Museos y Manifestaciones Culturales e Históricas, (c) Folclore, (d) Realizaciones Técnicas, Científicas o Artísticas Contemporáneas y (e) Acontecimientos Programados. Se considera un factor.
- (5) *Distancia a curso de agua*: Curso de agua es el nombre genérico de las aguas corrientes que discurren por un cauce fijo. Pueden ser intermitentes (quebradas) o permanentes (esteros y ríos). Está asociado al riesgo de inundación, que es la ocupación por parte del agua de zonas que habitualmente están libres de ésta. Se considera una restricción.

Procedimientos metodológicos aplicados en el modelo de aptitud territorial

La identificación de espacios con aptitud territorial para el Turismo de Naturaleza y Rural se organiza en tres fases según se describe en la Figura 2. El software SIG de base será el ArcMap, utilizando para la fase 1 la extensión Spatial Analyst, y para la fase 2 la extensión "ext_ahp" (gratuito en: arcscrips.esri.com/details.asp?dbid=13764).

En la primera fase el interés radica en conocer cómo cada uno de los criterios se reparte entre las diferentes porciones territoriales de área de estudio. Dependiendo del "sentido" del criterio -positivo o negativo-, distancias cercanas o lejanas posibilitan la aptitud territorial para el Turismo de Naturaleza y Rural (distancia al punto ideal). Es por ello que se deberán transformar cada uno de los 5 criterios - en formato vectorial- a distancias -en formato raster- .

Figura 2: Proceso metodológico del modelo de aptitud territorial



Fuente: Elaboración propia

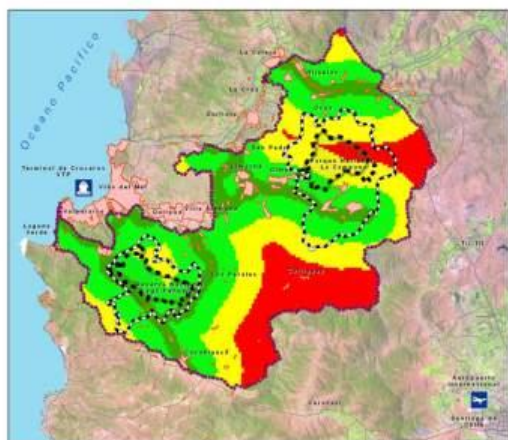
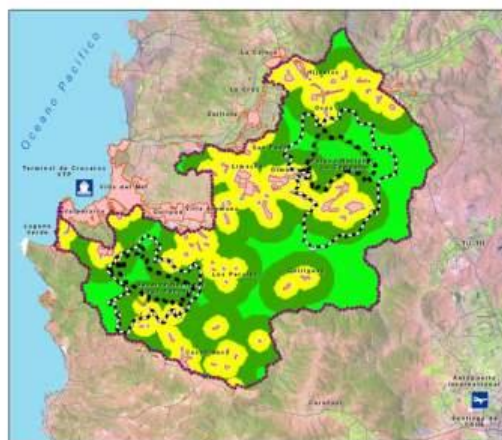
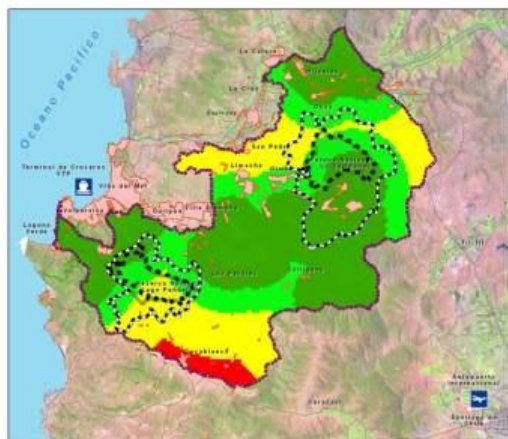
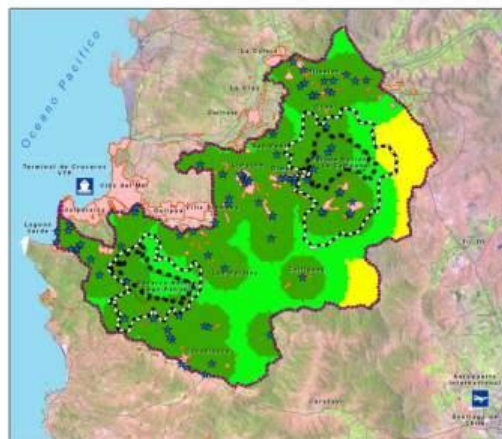
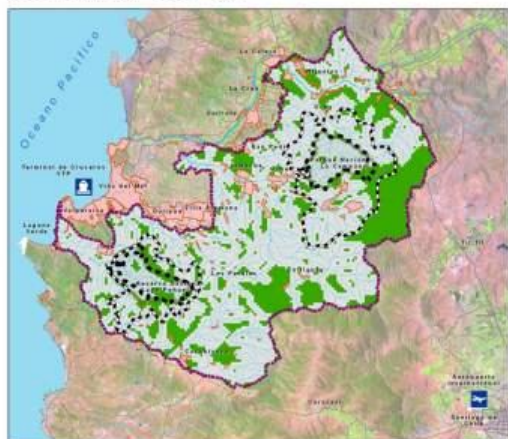
A continuación, se detalla las características de cada criterio y el proceso reclasificación adoptado (ver Cuadro 1) y su resultado espacial (ver Figura 3).

Cuadro 1: Re-clasificación de las distancias en rangos

	Muy Buena (4)	Buena (3)	Regular (2)	Mala (1)	Excluida (0)
Criterio 1	0 – 1.000 m.	1.000,1 – 5.000 m.	5.000,1 – 10.000 m.	> 10.000,1 m.	-
Criterio 2	2.000,1 – 5.000 m	> 5.000,1 m.	500,1 – 2.000 m.	-	< 500 m.
Criterio 3	0 – 4.500 m.	4.500,1 – 9.000 m.	9.000,1 – 18.000 m.	> 18.000,1 m.	-
Criterio 4	0 – 4.500 m.	4.500,1 – 9.000 m.	9.000,1 – 18.000 m.	> 18.000,1 m.	-
Criterio 5	> 500,1 m.	-	-	-	< 500 m.

Fuente: Elaboración propia

Figura 3: Aptitud territorial según criterios territoriales

Criterio 1**Criterio 2****Criterio 3****Criterio 4****Criterio 5****Leyenda****Límite de la Reserva**

■ ■ Núcleo

— Amortiguación

■■■■ Transición

★ Atractivos Turísticos

— Curso de agua

Localidades Pobladas Urbanas y Rurales

Sitios Prioritarios para la Conservación

SNASPE

APTITUD

0 Excluida

1 Mala

2 Regular

3 Buena

4 Muy buena

0 5 10 20 KM



Fuente: Elaboración propia

- **Criterio 1: Accesibilidad espacial**

a.- Fuente de información: Dirección de Vialidad del Ministerio de Obras Públicas.

b.- Atributo gráfico: Se utilizaron las siguientes rutas (líneas): Ruta 5, Ruta 60 CH, Ruta 68, Ruta 62, La Dormida (F-10-G), y La Playa (F-50).

c.- Rasgo a evaluar: Distancias más cercanas a las rutas de interés suponen una mejor accesibilidad espacial.

- ***Criterio 2: Distancia a localidades pobladas urbanas y rurales***

a.- Fuente de información: Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU).

b.- Atributo gráfico: Se utilizaron los polígonos que identifican las diversas localidades pobladas.

c.- Rasgo a evaluar: Se entiende que aquellos espacios con influencia directa de centros urbanos y rurales suponen pérdida de interés para el Turismo de Naturaleza. Aquellos que están en una influencia intermedia serían los mejores. Los que están más alejados son buenos candidatos, pero en ellos se pierden funciones básicas de interés para el Turismo de Naturaleza y Rural como son el agua potable rural y/o lugares de alojamiento y alimentación de calidad.

- ***Criterio 3: Distancia a sitios prioritarios para la conservación***

a.- Fuente de información: Sistema Nacional de Información Ambiental (SINIA).

b.- Atributo gráfico: Se utilizaron los polígonos que identifican los diversos Sitios Prioritarios para la Conservación y la Biodiversidad.

c.- Rasgo a evaluar: Distancias más cercanas a los sitios prioritarios para la conservación suponen una mejor aptitud para el Turismo de Naturaleza y Rural.

- ***Criterio 4: Distancia a atractivos turísticos***

a.- Fuente de información: Servicio Nacional de Turismo, V Región (SERNATUR).

b.- Atributo gráfico: Se utilizaron los puntos que identifican los atractivos turísticos.

c.- Rasgo a evaluar: Distancias más cercanas a atractivos turísticos suponen una mejor aptitud para el Turismo de Naturaleza y Rural.

- ***Criterio 5: Distancia a curso de agua***

a.- Fuente de información: Dirección General de Aguas del Ministerio de Obras Públicas (MOP).

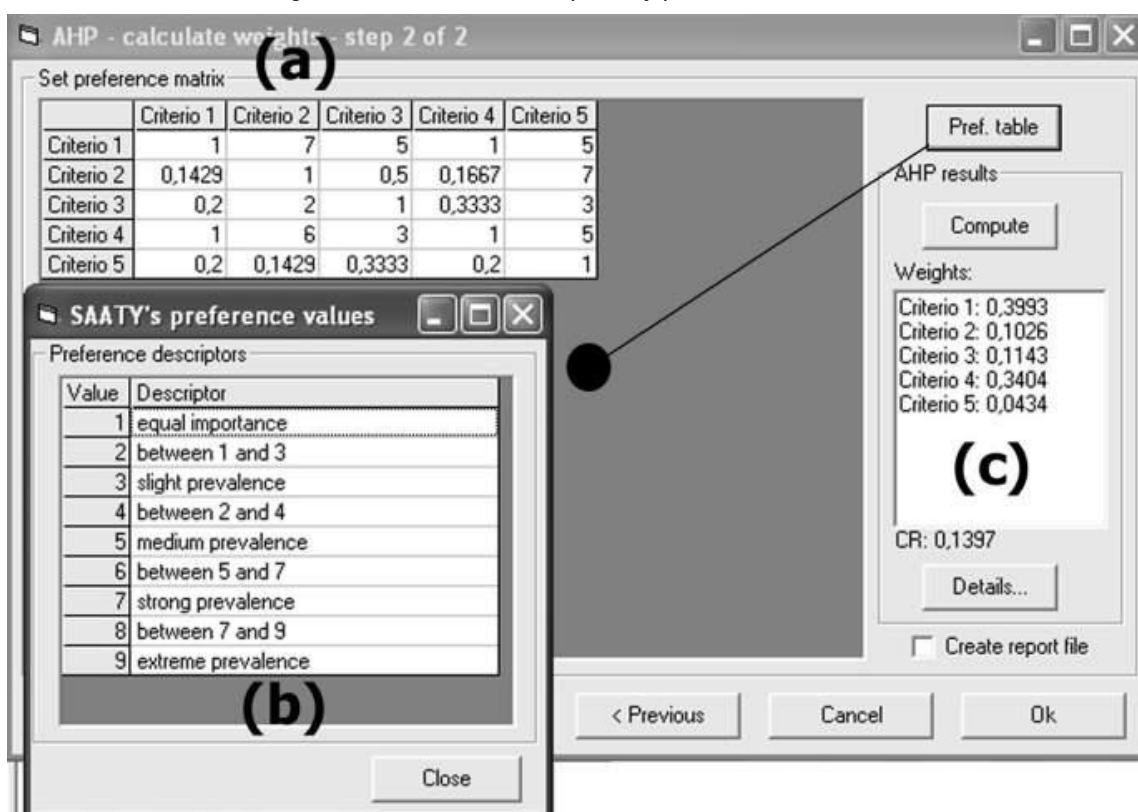
b.- Atributo gráfico: Se utilizaron las líneas que identifican río, estero y quebrada.

c.- Rasgo a evaluar: Estar cerca de un curso de agua supone un riesgo natural para la planta y la infraestructura turística. Es por ello, que aquellos lugares en un área de influencia inferior a 500 metros suponen una mala aptitud.

En la segunda fase, se procede a la combinación de los factores y la restricción, por medio de “juicios de valor” de expertos. El interés radica en conocer cuál es el peso -referido a la

importancia o preferencia que esté siendo examinada por los expertos- de cada uno de los criterios en el modelo de aptitud territorial para el Turismo de Naturaleza y Rural. Es por ello que se deberán consensuar los intereses de los diferentes actores. La extensión AHP permite realizarlo de forma didáctica, mostrando un resultado espacial de aptitud territorial (ver Figura 4).

Figura 4: Preferencias de expertos y pesos de los criterios



Fuente: Elaboración propia

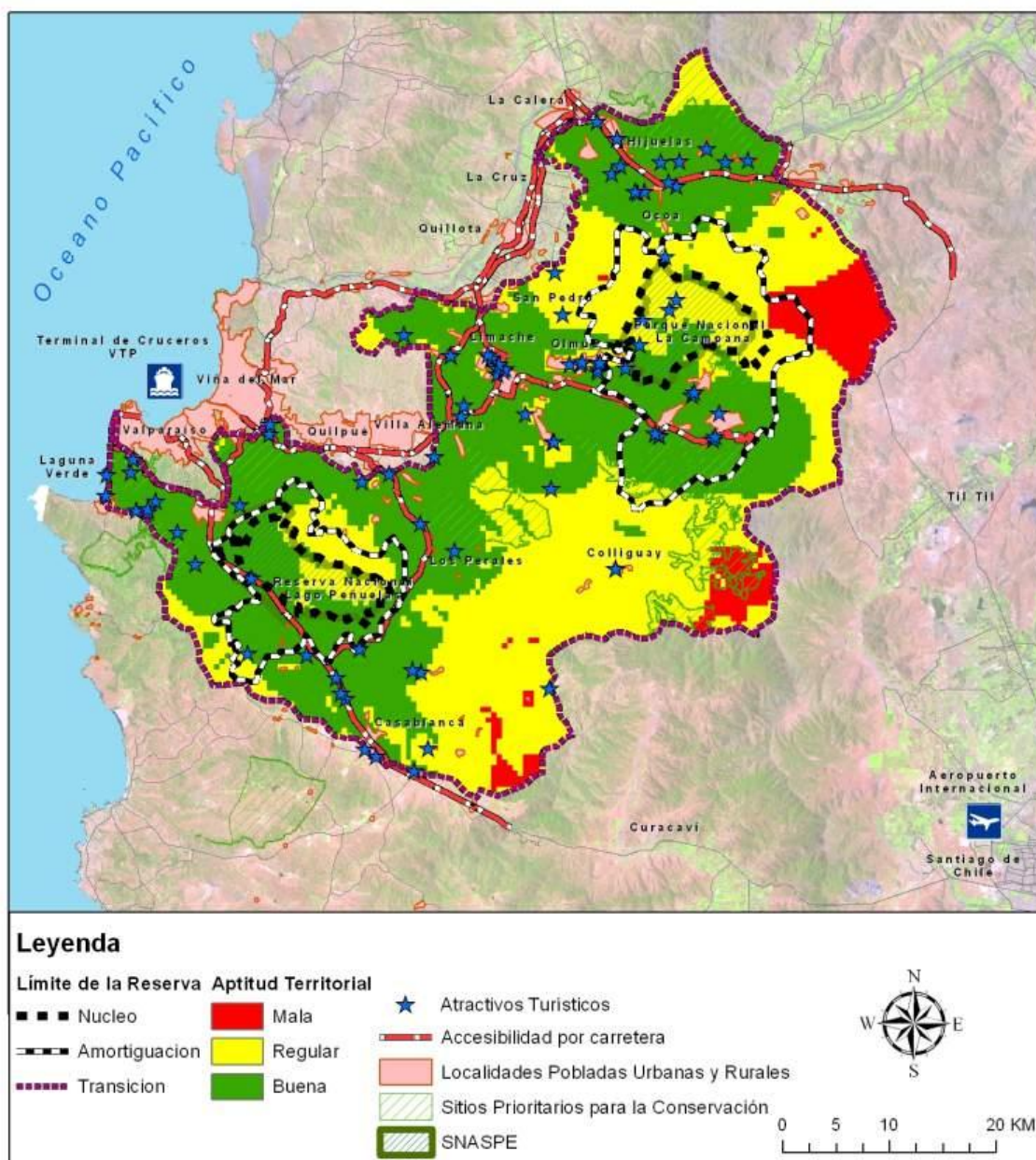
En la sección (a) se ingresan las preferencias de los expertos en la matriz de comparaciones pareadas propuesta por Saaty, 1980. Esto reduce la complejidad de la toma de decisiones ya que se consideran dos criterios a la vez. La matriz es recíproca, es decir, si el criterio 1 recibe una calificación de 7 relativa al criterio 2, el criterio 2 debe recibir una calificación de 1/7 (0,1429). En la sección (b) se accede a una escala de 1 a 9 con la que se evalúa la preferencia relativa entre cada par de criterios. En la sección (c) es posible conocer los pesos de los criterios que resultan del "juicio de experto". En este caso, los resultados son: criterio 1: 0,3993; criterio 2: 0,1026; criterio 3: 0,1143; criterio 4: 0,3404; criterio 5: 0,0434. Por lo tanto, el consecuente orden de importancia para el modelo lo determina la accesibilidad espacial, la distancia a atractivos turísticos, la distancia a sitios prioritarios para la conservación, la distancia a localidades pobladas urbanas y rurales, y finalmente la distancia a curso de agua. Hay que destacar el hecho que los dos primeros ponderan cerca del 74% del peso.

En la tercera fase, se examinan cuantitativamente los valores logrados en aptitud territorial.

RESULTADOS

En la Figura 5 se muestra la localización espacial de las áreas identificadas como buena, regular y mala para el establecimiento de instalaciones/servicios de Turismo de Naturaleza y Rural.

Figura 5: Resultado del modelo de aptitud territorial para el turismo de naturaleza y rural



Fuente: Elaboración propia

La distribución de hectáreas según zona MAB y Aptitud Territorial se pueden observar en el Cuadro 2 y Figura 6. De ellos se desprende la siguiente interpretación que apunta a caracterizar espacialmente las potencialidades de un desarrollo turístico, asociado a productos de naturaleza y de

turismo rural, en cada una de las zonas definidas al interior de la Reserva de la Biosfera La Campana – Lago Peñuelas: Zonas Núcleo, de Amortiguación y de Transición.

Cuadro 2: Distribución de hectáreas según zona MAB y aptitud territorial

Zona MAB	Aptitud Territorial			
	Buena	Regular	Mala	Total general
Núcleo	4.994,1	11.040,7	0,0	16.034,8
Amortiguación	23.279,2	30.534,1	979,3	54.792,6
Transición	108.619,8	118.126,6	9.099,2	235.845,6
Total general	136.893,1	159.701,4	10.078,5	306.673,0

Fuente: Elaboración propia

En relación a la aptitud territorial buena destacan tres hechos fundamentales. El primero, es que se concentra en amplios espacios rurales rezagados al dinamismo socioeconómico nacional. Entre ellos está el secano costero, en el eje Casablanca-Lago Peñuelas – Curauma – Laguna Verde de Valparaíso, a los que se agregan las áreas y localidades rurales de Los Molles, Los Perales y Los Quillayes circunscritas al Valle de Marga Marga. De igual modo, se agregan también las áreas de regadío del eje Valle de Quillota y Estero Limache desde la comuna de Olmué hasta su encuentro con el río Aconcagua. Por último, en el sector de Ocoa es posible encontrar espacios con similares características de aptitud, destacando la comuna de Hijuelas que casi la totalidad de su superficie queda calificada con aptitud territorial buena.

En segundo lugar, se visualiza que los accesos viales a la demanda de turismo interno (principalmente Santiago) e internacional (que arriban al aeropuerto internacional y/o al terminal de cruceros de Valparaíso) otorgan buena aptitud territorial a los ejes de las rutas 5 norte, ruta 60 CH-Camino Internacional, ruta F-10-G La dormida y Ruta 68, Santiago-Valparaíso. Esto ratifica que las áreas de influencia de las rutas principales que atraviesan la zona MAB, ganan en accesibilidad al territorio lo cual se transforma en oportunidades de desarrollo para emprendimientos de turismo natural y rural. Un caso similar lo encontramos en la Reserva de la Biosfera de Fontainebleau y de Gatinais reconocido por su fertilidad y biodiversidad en 1998 por UNESCO, y situado a menos de una hora de París.

En tercer lugar, es importante destacar que la Reserva Nacional Lago Peñuelas y su entorno inmediato, al que se le agregan algunos espacios ocupados por viñas en el Valle de Casablanca, consolidarían un continuo territorial significativo, asociado a una serie de obras de ingeniería del siglo XIX, realizadas para embalses y tranques de almacenamiento del agua, cuya puesta en valor turística patrimonial y paisajística sin lugar a dudas potenciaría cualquier inversión en materia de planta turística.

En línea con lo anterior, la cercanía a la costa incrementa la aptitud para desarrollar un turismo *multimodal* complementario, que permitiría fortalecer la actual oferta de Turismo de Sol y Playa del

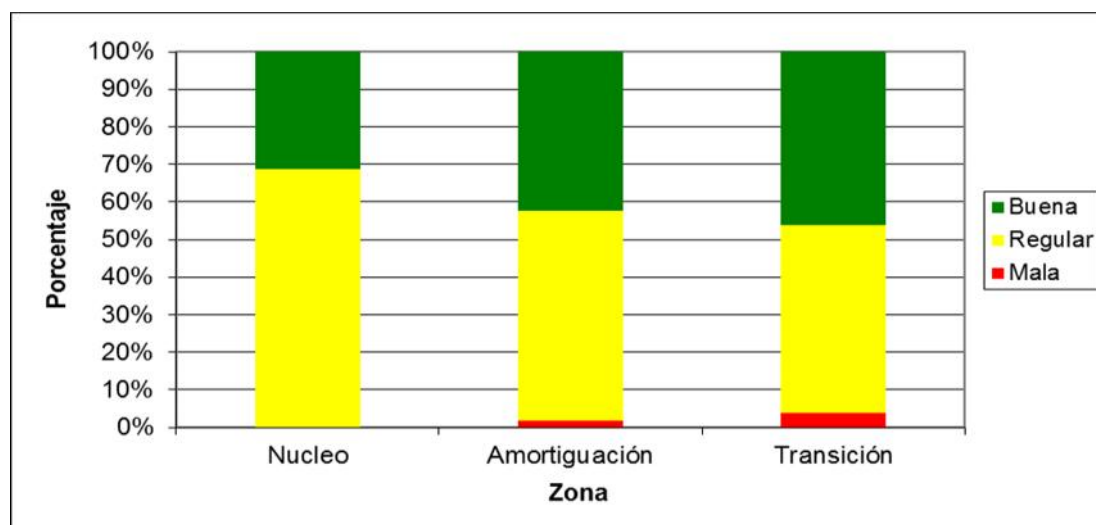
litoral central de la región de Valparaíso liderado por Viña del Mar-Concón y Turismo Patrimonial en Valparaíso. De esta forma, comunas como Valparaíso podría incorporar a la puesta en valor turística una importante área rural conformado por el eje Curauma – Laguna Verde, a través del estero El Sauce y su estuario, Los Acantilados Federico Santa María, y Parque Quebrada Verde. Este territorio que corresponde al área litoral de la Reserva de la Biosfera La Campana – Lago Peñuelas, le otorga a Valparaíso una doble valoración, como patrimonio mundial natural y cultural.

En relación a la distribución de hectáreas según zona MAB y aptitud territorial destaca el alto número de hectáreas que quedan calificadas con aptitudes buena (136.893,1) y regular (159.701,4), quedando tan solo 10.078,5 hectáreas con aptitud baja, de un total general de 306.673,0 para toda la zona. Estos resultados ratifican el potencial que tiene la zona de MAB, La Campana – Lago Peñuelas, para desarrollar un turismo de naturaleza y rural.

En particular, destaca el alto número de hectáreas que de la zona núcleo quedan calificadas con regular aptitud, 11.040 de un total de 16.034, y que corresponden al Parque Nacional La Campana y Reserva Forestal Lago Peñuelas. Diferente es la situación en la Zona de Amortiguación que destaca por el alto número de hectáreas que quedan calificadas con buena aptitud, 23.279,2 de un total de 54.792,6. Algo similar sucede en la zona de transición, que destaca por el alto número de hectáreas que quedan calificadas con buena y regular aptitud, 108.619 y 118.126 respectivamente, de un total de 235.845 hectáreas.

Los porcentajes de aptitud territorial por zona MAB de la Figura 6 ratifican las potencialidades turísticas del área de estudio como destino turístico, especialmente para diseñar e implementar nuevos productos de turismo de naturaleza y de turismo rural de alta calidad. Más del 30% de la zona núcleo, y sobre el 40% en las zonas de amortiguación y transición tienen una aptitud buena, y sólo pequeños porcentajes en las dos últimas zonas quedan calificados con una aptitud mala.

Figura 6: Porcentaje de aptitud territorial por zona MAB



Fuente: Elaboración propia

Es importante destacar que tanto en porcentaje como en superficie, las mayores potencialidades de desarrollo turístico se da en las zonas de amortiguación y transición, zonas que debieran permitir estándares menos restrictivos que la zona núcleo para emprendimientos Turísticos asociados a productos de naturaleza o de turismo rural.

Existen importantes espacios aptos en la zona de amortiguación y transición, lo que es de gran interés para los objetivos de las reservas MAB en sentido de descomprimir la presión sobre las áreas núcleo. Los espacios aptos de las áreas núcleo permiten identificar tanto oportunidades para inversiones de bajo impacto, como también identificar aquellos espacios que no deben ser abiertos al público por su condición de vulnerabilidad.

Los espacios cercanos y accesibles por la demanda, a través de vías interregionales, al entorno inmediato de las áreas núcleo (Parque Nacional y Reserva Nacional) resultan con mayor aptitud para el turismo de naturaleza y rural y estos espacios comparten las características del ecosistema protegido y contiene localidades y actividades rurales tradicionales y nuevas, fundamentos de un turismo compatible con los requerimientos de las Reservas de Biosfera.

CONSIDERACIONES FINALES

El modelo de análisis territorial con SIG aplicado al área de estudio, ha permitido cuantificar el territorio en tres grados de aptitud para el Turismo de Naturaleza y Rural, siendo éstas: buena con 136.893,1 ha (44,6%), regular con 159.701,4 ha (52,1%) y mala con 10.078,5 ha (3,3%).

En referencia a la calificación buena, es importante destacar que existe un continuo territorial importante entorno a la Reserva Nacional Lago Peñuelas y algunos espacios ocupados por viñas en el Valle de Casablanca que se considera una superficie suficientemente atractiva para la potenciación de cualquier inversión en materia de planta turística. Así, el eje territorial de la Ruta 68 posibilitaría el desplazamiento de un mayor número de demanda de turismo interno e internacional, el cual podría optar por un turismo *multimodal* complementario a la actual oferta de Turismo de Sol y Playa de Viña del Mar y Turismo Patrimonial en Valparaíso. Ello sin lugar a dudas permitiría consolidar una oferta turística por un lado, menos sensible a la estacionalidad y por otro, que ayude a posicionar a la Reserva de Biosfera La Campana - Lago Peñuelas como un destino turístico emergente.

Sin embargo, avanzar hacia un desarrollo más sustentable de estos territorios no pasa sólo por encontrar nuevos productos turísticos, ni por acompañar su crecimiento, sino también por la implementación de instrumentos de gestión territorial adecuados y democráticos (Tomio & Badel, 2009: 680). Estos instrumentos de gestión territorial son los que deben orientar el desarrollo en función de las capacidades de uso de los territorios y de las aspiraciones locales, y de esta manera co-construir el desarrollo junto a las poblaciones de cada uno de los territorios, asegurando su gobernanza.

En el caso de Chile, la discusión sobre las áreas silvestres protegidas está en proceso de cambio con la nueva institucionalidad del Estado, que ha creado el Ministerio del Medio Ambiente. Al mismo tiempo la nueva figura incorporada para las Reservas de la Biosfera (UNESCO, 1996), trae como consecuencia el incremento de la superficie bajo protección, aunque sea de carácter indicativa. Al mismo tiempo, diversos actores de la sociedad, entre ellos los turistas de carácter nacional e internacional, han demostrado su interés por la conservación de los espacios naturales dado los diversos servicios ambientales que ellos aportan (Boyd & Banzhaf, 2007: 622 y 623). Con relación a la puesta en valor de los servicios ambientales de los ecosistemas de las áreas silvestres protegidas está abierta la discusión sobre su pertinencia para la conservación, evaluación, y percepción de multiactores sobre el rol y las funciones de las áreas protegidas, en particular en el caso de las Reservas de la Biosfera (Pelenc, et al. 2011: 25).

Al respecto, De Mattos, analizando la globalización y la metamorfosis metropolitana en América Latina (*De la ciudad a lo urbano generalizado*), plantea en sus consideraciones finales, que “se debe tener en cuenta necesariamente los límites que imponen los condicionamientos histórico-estructurales inherentes a la fase de modernización capitalista en la que los procesos respectivos deberán desenvolverse” (De Mattos, 2010: 101).

En este contexto, se hace difícil cambiar la situación actual de planificación y ordenamiento de los territorios rurales, que es resultado de un proceso que ha carecido de una política clara de desarrollo rural, y por lo tanto los instrumentos de ordenamiento existentes, han ido flexibilizando sus objetivos que al no tener una mirada más integral han entrado incluso en contradicciones. A ello se suma la falta de competencias de planificación y ordenamiento de los territorios rurales, en la escala básica de la administración del Estado descentralizado, como lo son los municipios, unidades administrativas reconocidas por la ley y la ciudadanía como principales responsables del desarrollo comunal, y que sin embargo no pueden hacerse cargo con mayor responsabilidad de ordenar su territorio rural, como si lo hacen en las áreas reconocidas como urbanas.

Como la tendencia del proceso de globalización - metropolización, va a continuar en la Zona Central de Chile, con demandas cada vez mas importantes por espacios naturales para su explotación económica, urbanización, y/o valorización socio-ambiental, se hace evidente que la gestión de los espacios requiere construir una mirada territorial multiescalar que acoja la multifuncionalidad y que integre los intereses de los distintos actores. Para administrar la diversidad natural y cultural de los territorios, en el contexto actual del país, es fundamental entablar un diálogo entre Biodiversidad y Actores. (UNESCO, 2006), generar lenguajes e instrumentos comprensibles para todos, que permitieran co-construir mecanismo de ordenamiento y gestión territorial, socialmente validados, lo cual debería facilitar la resolución de los conflictos territoriales y ambientales presentes y futuros.

Escenarios prospectivos

El turismo nacional e internacional pondrá en valor una serie de ciudades pequeñas e intermedias y localidades urbanas y rurales tradicionales obsoletas presentes en cada una de las once comunas que conforman el área de estudio. Estas mismas serán testimonio de su historia y valoradas como patrimonio cultural. Seguirá la tendencia de un proceso de “urbanizaciones” dispersas y difusas, que irán ampliando el desarrollo de “conurbaciones y áreas metropolitanas”, haciendo más compleja la comprensión de la dualidad “urbano/rural”, y la de los espacios “integrados/marginados” (Álvarez & Negrete, 2008: 34).

El dominio del proceso urbano será una característica de la macro región central de Chile, incluyendo los procesos de “segregación” y/o “fragmentación” del espacio, producto de la “especulación” y consumo de ventajas económicas, ambientales y socio culturales del territorio. El conflicto de intereses por parte de los actores que intervienen en el territorio, impulsará con más fuerza que en la actualidad distintos mecanismos de negociación, planificación y coordinación, que permitan regular y orientar un desarrollo más integrado y con oportunidades para todos.

La formulación de políticas públicas y diseño de nuevos planes de ordenamiento de los territorios urbanos y rurales, orientarán el desarrollo en función de las capacidades de uso de los territorios y de las aspiraciones locales y facilitará co-construir instrumentos normativos que aseguren a las poblaciones un desarrollo más sostenible.

El dominio de las redes de infraestructura vial y férrea, continuará acortando las distancias y facilitando la movilidad de la población. Este aspecto incidirá aun más en la difusión y dispersión de las urbanizaciones, y en el crecimiento del turismo nacional e internacional en el área de estudio. Todo el espacio de la macro región central de Chile estará bajo la influencia de la metropolización de Santiago. (Álvarez, L. & Negrete, J. 2008: 15) Por lo tanto, de las decisiones que se tomen respecto del tipo de valorización turística con relación a la aptitud territorial para el turismo de naturaleza y rural en la zona de extensión de reserva de la biosfera la campana – peñuelas, dependerá la contribución del turismo al desarrollo sustentable del área estudiada.

La sustentabilidad de la gestión de los espacios naturales requiere de una mirada territorial multiescalar que favorezca una multifuncionalidad y que integre los intereses de los distintos actores y agentes del desarrollo. Será necesario generar condiciones para valorar los corredores biológicos que de acuerdo a la zona MAB integrarán los espacios, correspondientes al Parque Nacional de la Campana y a La Reserva Forestal Lago Peñuelas aislados en la actualidad.

La estrategia de Reservas de la Biosfera MAB, de UNESCO aplicada a La Campana - Lago Peñuelas debiera facilitar que el territorio de la macro región central de Chile se comporte como un

continuo integrando las escalas urbano /conurbano /área metropolitana /rural /silvoagropecuaria, que se establece entre crecimiento económico, urbanización y metropolización.

Agradecimientos: La elaboración de este trabajo se enmarca en el Proyecto FONDECYT N° 1070438. "Protección y valorización espacios naturales en el Chile central: usos, actores, conflictos y gestión del desarrollo en territorios frágiles". Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, L. & Negrete, J.** (2008) "Encuentro prospectiva regional: visión del desarrollo nacional Chile 2018". Mideplan- PUCV, Valparaíso
- Aceves, F.; López, J. & Martín, A.** (2006) "Determinación de peligros volcánicos aplicando técnicas de evaluación multicriterio y SIG en el área del Nevado de Toluca, centro de México". Revista Mexicana de Ciencias Geológicas, Vol. 23(2): 113-124
- Barredo, J.** (1996) "Sistemas de Información Geográfica y Evaluación Multicriterio en la ordenación del territorio". Ra-Ma, Madrid
- Boyd, J. & Banzhaf, S.** (2007) "What are ecosystem services? The need for standardized environmental accounting units". Ecological Economics 63 (2–3): 616–626
- Bustillos, A.; Valdez, R.; Alderete, A. & González, M.** (2007) "Aptitud de terrenos para plantaciones de eucalipto (*Eucalyptus grandis* Hill ex Maiden): Definición mediante el proceso de análisis jerarquizado y SIG". Agrociencia, Vol. 41(7): 787-796
- Buzai, G.D. & Baxendale, C.** (2006) "Análisis socioespacial con sistemas de información geográfica". Lugar Editorial, Buenos Aires
- De Mattos, C.** (2012) "Globalización y metamorfosis metropolitana en América Latina. De la ciudad a lo urbano generalizado". Revista de Geografía Norte Grande, N° 47: 81-104
- Fitz, R. & Hasenack, H.** (2007) "O proceso de tomada de decisão e os sistemas informação geográfica". En: BUZAI, G. (comp.) Memorias XI Conferencia Iberoamericana de Sistemas de Información Geográfica. Dpto. de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Luján, Argentina: 77-94
- Fortunato, N.** (2005) "El territorio y sus representaciones como recurso turístico: Valores fundacionales del concepto de Parque Nacional". Estudios y Perspectivas en Turismo (online), 14(4): 314-248
- Linares, S.; Meliéndrez, M.; Milía, S. & Rosso, I.** (2009) "Sistemas de ayuda a la decisión espacial (SADE) en políticas sociales. Una propuesta orientada a la asignación de recursos". Geografía y Sistemas de Información Geográfica, Año 1(1): 62-80
- Luque, A.** (2003) "La evaluación del medio para la práctica de actividades turístico-deportivas en la naturaleza". Cuadernos de Turismo, 12: 131-149
- Mena, C.; Gajardo, J. & Ormazábal, Y.** (2006) "Modelación espacial mediante geomática y evaluación multicriterio para la ordenación territorial". Revista Facultad de Ingeniería -Universidad de Tarapacá, 14(1): 81-89

Morerira, M.; Prevot, R. & Segre, L. (2010) "¿Cuál es el papel del turismo en el desarrollo local?: Un análisis crítico del cluster turístico de Santa Teresa (RJ), Brasil". *Estudios y Perspectivas en Turismo* (online), 19(5): 812-834

Pelenc J. ; Negrete, J. & Bazile, D. (2011) "Services écosystémiques rendus / perçus dans deux Réserves de Biosphère (Chili et France)". Atelier 2: Roles et fonctions des aires protégées, AIRD Montpellier, CREDAL, PUCV, CIRAD, FRANCE

Saaty, T. (1980) "Analytic hierarchy process". McGraw Hill, New York

Santos, J.M. (1997) "El planteamiento teórico multiobjetivo/multicriterio y su aplicación a la resolución de problemas ambientales y territoriales, mediante los S.I.G. Raster". *Espacio, Tiempo y Forma, Serie VI, Geografía*, t.10: 129-151

Tomio, M. & Badel, K. (2009) "Desarrollo regional del turismo y sustentabilidad del territorio: La SDR de Blumenau-Brasil y las acciones intersectoriales en el turismo de naturaleza". *Estudios y Perspectivas en Turismo* (online), 18(6): 672-690

UNESCO (1996) "Reservas de biosfera: La estrategia de Sevilla y el marco estatutario de la red mundial". UNESCO, París

UNESCO (2006) "Biodiversidad y actores: itinerarios de concertación". UNESCO, París

UNESCO (2007) "Reservas de la Biosfera. Un espacio para la integración de conservación y desarrollo. Experiencias exitosas en Iberoamérica". UNESCO, París

Recibido el 06 de mayo de 2012

Correcciones recibidas el 20 de junio de 2012

Aceptado el 28 de junio de 2012

Arbitrado anónimamente

DIMENSIÓN RELACIONAL DE LA ACOGIDA

Olga Araújo Perazzolo*

Marcia Maria Cappellano dos Santos**

Síloee Pereira***

Universidade de Caxias do Sul - Brasil

Resumen: El trabajo se estructura bajo la forma de construcción teórica en la interface entre psicología, turismo y desarrollo humano y social. La construcción teoriza sobre la naturaleza psicológica del turismo y sobre un nuevo concepto para la acogida, distinto de las perspectivas pragmáticas y de las contribuciones del pensamiento filosófico en el área. El concepto amplía el entendimiento actual del proceso de acoger definiéndolo como un fenómeno resultante de la interacción dialéctica que involucra el deseo del sujeto que acoge y el deseo del sujeto que es acogido, en una trama relacional en que ambos se alternan en los polos de la relación. A partir de herramientas básicas del aparato teórico de la Psicoanálisis, particularmente de orientación bioniana, el texto propone reflexiones con base en el supuesto de que, en la acogida, se actualizan todos los fenómenos que subsidian el crecimiento del hombre en su proceso de desarrollo psicosocial.

PALABRAS CLAVE: turismo, psicología, acogida.

Abstract: Relational Dimension of Welcome. This paper is structured in the form of theoretical construction at the interface between Psychology, tourism and human/social development. The construction theorizes on the psychological nature of tourism and on a new concept of welcome, distinct from pragmatic perspectives and philosophical contributions in the area. The concept changes the current understanding of the process of hosting, defining it as a phenomenon resulting from the dialectical interaction between the desire of the host and the desire of the guest in a relational frame in which both take turns at the poles of the relationship. From basic tools of the theoretical framework of Psychoanalysis, primarily Bionian guidance, the text offers reflections from the assumption that in the hosting context get into action all phenomena that subsidize the growth of man in the process of psychosocial development.

KEY WORDS: tourism, psychology, reception

* Master en Psicología Clínica por el Instituto Superior de Psicología Aplicada de Lisboa, Portugal, y en Educación por la Universidad de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Brasil. Actualmente se desempeña como profesora e investigadora en la Universidad de Caxias do Sul, Brasil. E-mail: oaperazz@ucs.br

** Doctora en Educación por la Universidad Federal de São Carlos, São Paulo, Brasil, y Master en Letras por Pontificia Universidad Católica de RS, Porto Alegre, Brasil. Actualmente se desempeña como profesora, investigadora e coordinadora del Master en Turismo en la Universidad de Caxias do Sul, Brasil. E-mail: mcsantos@ucs.br

*** Master en Psicología Clínica y Psicopatología por el Instituto Superior de Psicología Aplicada de Lisboa, Portugal, y en Educación por la Universidad de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, Brasil. Actualmente se desempeña como profesora e investigadora en la Universidad de Caxias do Sul, Brasil. E-mail: spereira@ucs.br

INTRODUCCIÓN

Las proposiciones presentadas en este trabajo abordan la acogida definiéndola como proceso que viabiliza la atención de las demandas de los que acogen y de los que son acogidos, teniendo en cuenta dos supuestos: el primero se refiere a la comprensión de que el turismo es una expresión del deseo humano de conocer, de saber; y el segundo considera que el saber procurado se construye por medio de la relación, a través de movimientos de interacción – constitutivos del fenómeno de la acogida –, provocando cambios en los sujetos de la experiencia.

En lo que al primer supuesto se refiere, se argumenta en el sentido de que el turismo es una de las formas a través de las cuales se busca dar destino a lo que Freud (1992a) denominó pulsión epistemofílica (*Três ensaios para uma teoria sexual*), pulsión que transforma en preguntas los contenidos recalcados por la acción del ego, condenando el psiquismo a vagar por el mundo en búsqueda de respuestas para lo que no puede ser conocido. Como alternativa, la dinámica psíquica establece puntos permanentes de atención y de interés volcados hacia el universo externo y desconocido, llenando con saberes el vacío dejado por la represión.

En la secuencia se argumenta en el sentido de que el mecanismo que viabiliza el conocer resulta fundamentalmente de las relaciones humanas. En el origen de esa hipótesis está la comprensión de que el conocimiento surge a partir de movimientos interactivos emprendidos a lo largo de la vida, expresivos de la capacidad de vinculación tal como teorizado por el psicoanalista W. Bion (1991a), por medio del modelo denominado “continente-contenido”. Desde esa perspectiva toda la experiencia emocional en la cual se insiere la experiencia de conocer es derivada, originalmente, de procesos de naturaleza vincular. Así, en las prácticas turísticas el “conocimiento” es producto que deriva de la pulsión de conocer, es la síntesis del placer, es resultado de la interacción entre sujetos que se transforman, en alguna medida, en los cambios de los roles entre acogedor y acogido.

Las propuestas desarrolladas confluyen hacia dos puntos en los cuales se cruzan contribuciones de varios autores relativos a perspectivas teórico-conceptuales del turismo, de la hospitalidad, de la acogida. De ellos se destaca Korstanje (2008, 2009, 2010, 2011a, 2011b) frente al conjunto expresivo de referencias bibliográficas y respectivos contenidos, así como por la proximidad de su pensamiento con algunos aspectos nodales de este trabajo.

Un primer aspecto se refiere a la creencia de que el turismo carece de formulaciones teóricas que establezcan sus bases motivacionales, o sea, que aclaren dimensiones psicológicas intervinientes en la decisión de viajar. En ese sentido, Korstanje (2009: s.p.) retoma las consideraciones de Fernández Fuster mencionando que el fenómeno debe ser visto desde “la vertiente individual, particular, del turista” y destaca que el concepto de la psicología se muestra “como necesario para la determinación de las motivaciones del viaje y las preferencias”. Argumentaciones en ese sentido también son presentadas en el presente trabajo.

Aproximaciones a estas reflexiones con el pensamiento del autor bajo otra perspectiva se identifican en la creencia de que el placer y la curiosidad están en el origen del turismo; si se reconoce que el camino de la pulsión freudiana está orientado hacia la dirección de la búsqueda de satisfacción y que la curiosidad puede ser comprendida como deseo de saber. Aún se evidencia la idea de que el turismo es la ciencia de la hospitalidad así como de que sería por medio de ésta que los puentes con el extranjero podrían ser construidos (Korstanje, 2011b). Se considera que la idea de puentes construidos para el acceso hacia el otro permita suponer movimientos de ida y vuelta de las mentes/realidades y no una vía de mano única. Por lo tanto constituye un desdoble viable de la idea del autor la proposición de que la hospitalidad potencia transformaciones en acogidos y acogedores, si tomados como principio los cambios que marcan la dinámica de las relaciones con repercusiones sobre la totalidad del funcionamiento de mentes, grupos, ciudades y otras dimensiones.

Al fin se ponen de relieve las consideraciones de que hay restricta explotación de la teoría psicoanalítica como modelo de comprensión del fenómeno turístico (Korstanje, 2009), aspecto que este artículo busca explotar. Aunque reconocidas las disposiciones críticas relativas al modelo epistémico de la psicoanálisis, disposiciones que probablemente concurren para que el modelo no sirva a investigadores que privilegian epistemologías más pragmáticas, empíricas y en perspectivas rectilíneas en sistemas metodológicos de investigación.

TURISMO COMO EXPRESIÓN PSICOLÓGICA DEL DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL

Desde hace algunas décadas se ha destacado el lugar que el turismo asume en el escenario de la economía mundial. Ese fenómeno está asociado a una confluencia de factores que involucran desde avances tecnológicos, particularmente en el rubro de los transportes y de la informatización, hasta modelos de relación y difusión globalizada de la información, generando volumen expresivo de negocios y de recursos, situando la práctica turística como la tercera fuerza económica lícita del mundo. Documentos de la Organización Mundial del Turismo – OMT (como la Agenda 21 para la Industria de Viajes y Turismo para el Desarrollo Sustentable, divulgada en el 1996, y el Código Mundial de Ética del Turismo) refuerzan la importancia del fenomenal conjunto de actividades involucradas en ese segmento para la transformación de economías y sociedades, la promoción de la inclusión social, el incremento de recetas, inversiones, trabajo y renta, la preservación del medio ambiente y de la cultura. Ese potencial, a pesar del predominio del consenso acerca de la esencia interdisciplinaria del fenómeno, acaba redimensionado el turismo como área que orbita de forma predominante en el universo económico-administrativo, caracterizado por la lógica de las oportunidades de negocios, de las estrategias comerciales y gerenciales de los estudios micro y macroeconómicos -entre otras vertientes- manteniendo en menor escala espacios y potencialidades investigativas involucrando otras áreas.

Pero, en la transposición del turismo hacia el complejo terreno de las prácticas institucionales y sociales emerge la necesidad de que se profundicen discusiones y se incrementen tesis

conceptuales involucrando las personas que protagonizan historias y vivencias turísticas de forma a que sean erguidos pilares capaces de sustentar la comprensión de las acciones/motivaciones humanas y consolidar procesos que se dan en el cotidiano.

En ese sentido, la vertiente socioeconómica del turismo no puede estar disociada de las otras áreas que disponen de herramientas propias para el examen de diferentes perspectivas del fenómeno. Se trata, antes, como propone Rabuske (1993), de buscar respuestas sobre lo qué es el hombre en su totalidad y en su finalidad, y no solamente de definir o conceptualizar un papel social, o representación.

Además Campodónico & Chalar (2011) proponen que los individuos, en la calidad de sujetos, deban ser considerados como el centro de los estudios turísticos. Según estos autores existirían por lo menos cuatro categorías o ejes que integrarían la construcción de un marco conceptual para las investigaciones en el área: tiempo, espacio, motivaciones y actividades. Cada uno de los ejes tiene diferentes niveles y dimensiones, relacionándose unos con los otros, y presentando múltiples variables, conforme atiendan a diferentes características de impacto, manifestaciones y modalidades que les están implícitos y afectan cada uno de ellos.

En relación al eje de las motivaciones, los autores destacan que

...las motivaciones son el principal elemento diferenciador del turismo como campo disciplinario. Son las razones que generan el desplazamiento, pero también las que permiten elegir determinados destinos y actividades. Según Um & Crompton (1992: 435), las motivaciones son los factores internos que se definen como los beneficios y ventajas que los individuos buscan cuando deciden visitar un destino. Las motivaciones son cambiantes y dinámicas como todo proceso psicosocial, dependerán del segmento etario al que pertenezca el individuo, de su lugar de origen y fundamentalmente de su capital cultural, así como de las condiciones socioeconómicas de su vida cotidiana. Son un elemento importante del capital humano pues son ellas las que permitirán llevar adelante actividades emprendedoras e innovadoras (Campodónico & Chalar, 2011: 1317).

Así, sin descalificar aspectos de cuño pragmático hay que ver el humano como valor esencial y edificante del turismo, como eje de sus políticas, planes y emprendimientos públicos o privados; hay que ampliar el campo de su alcance teórico en direcciones que abarquen nuevas dimensiones, de forma a que deje de ser un fragmento predominantemente socioeconómico y se consolide como objeto de estudio cuyo examen sea además efectivo por medio de lentes de investigación de las diferentes áreas, y, entre esas, la psicología.

Una reflexión adicional en la dirección de aproximar la psicología y el turismo, más allá de las perspectivas más tradicionales de aplicación de conceptos, puede ser promovida a partir de la idea

de que la motivación intrínseca y constitutiva del hacer turismo está asentada en la concepción de que, en el cerne del proceso que mueve los sujetos, está la metáfora del deseo.

La perspectiva de la metáfora del deseo dimensiona el entendimiento del hacer turismo como motivado por el impulso por el conocimiento/experiencias en su forma más primaria, tal como presentada en el concepto de pulsión epistemofílica propuesto por Freud (1992) en el texto “Três ensaios para uma teoria sexual”, del 1926. El tema es también abordado a la luz de las contribuciones lacanianas, particularmente en la perspectiva de la pulsión escópica. La pulsión epistemofílica o impulso por conocer, experimentar, aprender, activado a partir de vivencias psicosexuales estructurantes, es entendido por Freud como derivación de experiencias que integran el proceso de formación, en la perspectiva de la constitución del sujeto como sujeto social. Observado de esa forma, es posible atribuir nuevos significados para los movimientos de personas y grupos a lo largo del tránsito humano por la historia, determinados o no por demandas de seguridad y suministro. En ese sentido, antes de ser un fenómeno directamente vinculado al campo administrativo; de ser resultante del efecto de acciones de persuasión de ventas y de *marketing*; de ser consecuencia de esteras de modismos y de estrategias de tramas económico-comerciales, la motivación a la búsqueda del “nuevo” estaría sustentada por la demanda por conocer “otro lugar”, donde el objeto original no puede ser identificado. Ese impulso concebido en el terreno psicoantropológico tal como se caracterizan en la esencia la contribución del psicoanálisis, apunta hacia caminos que llevan a la construcción simbólica del hombre, en búsqueda interminable de lo que no puede ser conocido.

Maffesoli (2001) presenta un concepto que, aunque originariamente centrado bajo un otro punto, permite potencializar la comprensión de lo que se está proponiendo. Se trata de la “pulsión de errancia”, del deseo de otro lugar, del amor por el longincuo, del nomadismo asentado en los recuerdos continuos de la poca permanencia de las cosas, del viajero que constituye su subjetividad, sus memorias, sus conocimientos con el otro, en otro lugar.

En base en la perspectiva de esa motivación primaria se podría afirmar que todo movimiento da vida psíquica en la dirección del externo a si propio sería una forma de turismo, y todo impulso desencadenado en la dirección de transformar, de dar destinos al “no saber”, integraría sistemas complejos que inducirían los sujetos, por el imaginario, a espiar, buscar sentidos, jugar con los elementos apropiados del mundo sensible, propiciando avances en el desarrollo humano, perpetuando deslices de significaciones y fomentando la salud psicosocial.

Korstanje (2009: s.p.) propone la relación entre turismo y placer. Partiendo de una retrospectiva histórico-filosófica y estructurando la argumentación por medio del bosquejo psicoanalítico, el autor defiende que “es posible que el placer y el turismo estén estrechamente emparentados”, de tal suerte que el placer podría “diferenciar al turismo de la migración propiamente dicha”. En esa perspectiva, el placer movilizaría los sujetos para el viaje, el deseo de placer sería el elemento que anticipa el comportamiento. En el turismo, por lo tanto, los movimientos humanos en búsqueda de experiencias

placenteras, de vivencias con perspectivas positivas, distinguirían el desplazamiento turístico de otros tipos de desplazamiento.

Esa perspectiva constituye un terreno fértil para que germine la idea de, que de los placeres humanos posibles conocer es el que impulsa el hombre hacia el desconocido. Esa idea puede asumir mayor fuerza si se considera al turismo desde la perspectiva de la Organización Mundial del Turismo (OMT), es decir como movimiento de personas a lugares diferentes a los de su residencia habitual, o sea como desplazamiento en dirección a otro lugar que no es el estable, el de vivienda física y psíquica, marcando aquel que se desplaza como el “extranjero”, como aquel que “no conoce la lengua y las leyes del sitio al cual no pertenece”, tomando por préstamo consideraciones de Derrida (2003) sobre la hospitalidad. La mirada curiosa del turista buscaría “fuera” de sí, en otra cosa, lo que no puede ser encontrado donde está.

Es interesante observar que el término “divertimiento” -frecuentemente asociado al contexto motivacional del turismo- significa salir, separar (Korstanje, 2009). A la vez, divertir incluye, por principio, un estado de gozo, un placer, o no se concretiza como diversión. Por lo tanto, hay una conexión intrínseca entre la diversión, el placer y el movimiento de separar, de salir de sí, de llevar la mente y el cuerpo a algún lugar en búsqueda del que no está “aquí”.

Desde esta perspectiva el turismo se caracterizaría como siendo cualquier desplazamiento del sujeto en dirección a alguna cosa que su arsenal mnémico-cognitivo no reconoce pero que puede anticipar y a la cual busca dar sentido de forma virtual, físico y corporal, o imaginariamente.

El proceso de desplazamiento acompañó la historia humana, y al desplazarse el hombre aprendió y transformó saberes a través de las relaciones y cambios establecidos, garantizando la manutención y la reinención de la vida singular y colectiva. Ese proceso puede también ser comprendido a la luz de la perspectiva teórica de la neotenia, presuponiendo que los vínculos humanos son imprescindibles para promover aprendizajes y su transmisión, llenando con saberes el lugar filogenético abierto de la especie. Según Carvalho (1999: 87),

La neotenia humana o juvenilización es un proceso hipercomplejo (Morin). Lorenz y Gehlen nos enseñan que el hombre es un ser abierto para el mundo, [...] un aprendiz por curiosidad activa, un lúdico-explorador, un ser permanentemente incompleto e inacabado, por lo tanto, un ser del acaso [...].

La disposición para las relaciones, como condición que garantiza desarrollo y el aprendizaje necesario a la sobrevivencia humana, desde hace mucho se la viene considerando. Las reconocidas contribuciones de Norbert Elias (1994), relativamente a los dispositivos vinculares asociados a las tensiones sociales; los de John Bowlby (1990), sobre la teoría del apego; los de Donald Winnicott (2000) sobre la preocupación materna primaria; los de Wilfred Bion (1991c) sobre la capacidad de

rêverie, constituyen ejemplos que aclaran los esfuerzos retados en la dirección de teorizar sobre la importancia de las relaciones para la transformación de los sujetos, por la vía del aprender.

La acogida o la hospitalidad (tomados aquí con el mismo sentido) es el centro en la secuencia de esas reflexiones. Son conceptos marcadamente vinculados al universo estructural y funcional de la perspectiva turística que cuenta con importante soporte teórico en el campo filosófico, pero que puede y debe recibir también contribuciones aportadas por la psicología.

ACOGIDA: UN FENÓMENO RELACIONAL

El término “hospitalidad”, concebido con el mismo sentido de acogida, rememora por lo menos dos significados distintos y antagónicos que remontan a la historia de los pueblos y sus prácticas: de un lado, la idea de alojamiento, de acogida; de otro, la idea de hostilidad.

Entre los celtas, por ejemplo, los cambios de presentes que garantizaban el libre acceso en áreas de diferentes grupos (Korstanje, 2010) son indicativas de las estrategias adoptadas para minimizar la hostilidad que, por principio, predominaba entre los pueblos; hostilidad expresiva del deseo de preservar perteneces y espacios, estableciendo condiciones para el tránsito y para la inserción de extranjeros en los grupos que se apropiaban y/o habitaban determinadas áreas.

Otra idea evocada por el término es la de reciprocidad propuesta por Mauss (2002). La reciprocidad, aunque concretada en los cambios y prácticas económicas conforme estudios realizados en la Polinesia, Melanesia y noroeste americano se refiere, principalmente, a la dimensión moral y tienen como objetivo incrementar la amistad, desencadenar sentimientos de gratitud y respeto mutuo. En la esencia y en el desdoblamiento del proceso de dar-recibir-retribuir estaría el establecimiento de relaciones, la intensificación de vínculos sociales, la consolidación de las prácticas de sociabilidad. Los cambios no son solamente materiales, sino principalmente espirituales, afectivas y fraternas. En un sentido similar el antropólogo británico Marshal Sahlins, conforme mencionado por Korstanje (2011a), propone que el principio de la reciprocidad es la base del orden político de las sociedades con reflejo en la estructuración de su economía, comprensión que se aplica a perspectivas que engloban al turismo y la hospitalidad en el escenario contemporáneo.

Por lo general se acostumbra atribuir el origen del concepto de acogida u hospitalidad a las prácticas de recepción generosa del pueblo hebreo. En la Grecia antigua la recepción de los extranjeros que llegaban principalmente por ocasión de la realización de los juegos olímpicos era marcada por una calurosa acogida que involucraba alimentación, descanso y acompañamiento del visitante. Pasados tantos siglos, en la actualidad, la hospitalidad aún puede ser definida como acto de acoger, particularmente centrado en aquel que acoge.

Kant, en *Lecciones de Ética* (2002) y en *la Metafísica de las Costumbres* (2003) aborda la acogida como deber moral, teniendo por supuesto el respeto a persona. Ese abordaje no pone la acogida en énfasis, tampoco el deseo de acoger el huésped. Aborda, efectivamente, el compromiso del hombre con los hombres.

Derrida (2003) presenta una de las más importantes contribuciones en el área. Al reflexionar sobre los diálogos de Platón y enfocar la cuestión de la lengua del huésped y del hotelero, el autor desarrolla una trama filosófica pertinente a partir de ideas que culminan en un horizonte de paz y de tolerancia.

La innovación teórica de Derrida consiste en el desplazamiento de la énfasis de la acogida como proceso que supone la imposición del propio acogedor al otro acogido, para el proceso que supone el reconocimiento y la aceptación del otro en el acto de acoger. Esa perspectiva permite alargar el campo de comprensión del fenómeno.

De eso se desprende que en la base de la acogida estaría la disposición de acoger el otro en su singularidad, de respetarlo, de conocerlo sin imposiciones a priori, de forma “incondicional”. En imponiendo su espacio, sus normas, su cultura, el acogedor estaría acogiendo, apenas, a sí mismo, en la dirección de su propio placer.

Baptista (2002) considera los supuestos relacionales al definir el fenómeno como un modo privilegiado de encuentro interpersonal marcado por la actitud asumida en relación al otro y reconoce esa actitud como evidencia de los trazos fundamentales de la subjetividad humana y de la disponibilidad de la conciencia para acoger. De la misma forma, Gidra & Dias (2004) enfatizan la noción de hospitalidad como evento marcado por la relación especializada entre dos protagonistas.

No obstante, sin tratar de cuestionar o minimizar las contribuciones ya aportadas se entiende que el concepto de acogida puede ser concebido como fenómeno que se instala en el espacio constituido entre el sujeto (singular y colectivo) que desea acoger y el sujeto que desea ser acogido. Y más, en el espacio donde el acogedor se transforma en acogido y el acogido en acogedor, en un movimiento alternado y necesario para que la hospitalidad ocurra.

El sujeto que desea acoger se manifiesta por medio de relaciones interpersonales directas y también por medio de los productos disponibles. Sin embargo, las dimensiones y disposiciones primarias generan comportamientos que por lo general anteceden la relación y están dirigidos al proceso de acoger el otro dentro de sí. Ya el sujeto que demanda la acogida porta expectativas que dan forma y concretan al deseo de ver/vivir “el nuevo”, como alternativa para el placer imposible de ser tomado/conocido en su origen, teniendo como referencia el concepto freudiano de pulsión del conocimiento, o el de pulsión de la errancia, se atribuyendo un sentido de “tránsito por el exilio” – como en el destino de Édipo – al concepto de Maffesoli (2001). En ese contexto, el sujeto que desea

ser acogido es, en esencia, el turista (el extranjero, lo que precisa/quiere estar en otro “lugar” que no es el “suyo”).

Sin embargo, al inaugurarse la relación de la acogida la alternancia movilizada en la dialéctica de los deseos modifica las formas originales de esos emergiendo nuevas demandas y saberes en uno y en otro. Es como si de un contexto marcado por la asimetría lógica de los distintos lugares reales y simbólicos de cada polo de la relación pueda derivar un encuentro con tono por colores propios delimitado por lazos fraternos. Por lo tanto, acogida no sería solamente el acto de acoger suponiendo un único vértice del proceso, tampoco sería la expresión del deseo de uno o de otro sujeto ubicado en cualquier de los polos de la interacción como tampoco sería apenas el producto de la relación directa que aquellos establecen. Hospitalidad o acogida sería, en ese horizonte, un fenómeno complejo y activo que ocurre en un área constituida en la intersección resultante del encuentro dinámico de demandas distintas necesariamente con origen en una perspectiva subjetiva del deseo, orbitado por eventos del acaso.

Eso significa que para que ocurra la acogida ambos sujetos tienen que ajustarse mutuamente a las necesidades del otro, lo que exige de cada uno la mirada de la mirada del otro, el abdicar de la tranquila certeza del saber previo, el ejercicio empático de la comprensión aun que no necesariamente de forma sincrónica en el tiempo y en el espacio. Se trata, por lo tanto, de un tercero vértice diseñado a partir de una cierta dialéctica del deseo como una variancia de las relaciones humanas en el ámbito cotidiano.

Acogida no se muestra así como un acto o una práctica originaria en un único sujeto, tampoco a su disposición para acoger. De este modo acogida se establece de ese modo como fenómeno que siempre involucra dos polos de una relación. Es bajo ese supuesto que se argumenta en el sentido de que para estudiar y conceptuar la hospitalidad es necesario ampliar su comprensión, extrapolar la perspectiva filosófica que mantienen la énfasis en aquel que acoge así como la perspectiva socioeconómica marcada por aspectos técnico-administrativos. La acogida en su expresión genuina, no se efectiva sin la dimensión de la interacción, sin la experimentación del placer y de la afectividad, sin la ocurrencia de alguna transformación en ambos los protagonistas de la relación.

Naturalmente las demandas como manifestaciones del deseo son primariamente singulares y remontan a la trayectoria psico-histórica de cada uno. Además, el deseo puede asumir nuevas configuraciones en consecuencia del deslizamiento de significados permitiendo que este se conecte a nuevos contextos, ideas e expectativas, y es en la ocurrencia del encuentro que las significaciones son compartidas.

Con el apoyo en la perspectiva psicoanalítica de Bion (1991a, 1991b, 1991c) cabe afirmar que los procesos de aproximación y transformación se darían por cuenta de la tendencia humana para movimientos centrífugos sucesivos de la vida psíquica a través de mecanismo derivado de la relación

y dirigido para la relación. En ese sentido, el fenómeno de la acogida derivaría del juego dialéctico de discursos que accionan transformaciones en el plan afectivo, cognitivo y relacional.

De los grandes conceptos desarrollados por Bion, dos de ellos hacen particularmente referencia a la argumentación de que la acogida existe en un espacio marcado por el proceso relacional y de que este fomenta el pensamiento y el aprendizaje por medio de la experiencia. Los conceptos son: capacidad de *rêverie* y vínculo. El primero -asociado a la función alfa- se constituiría en una especie de competencia humana para asimilar y transformar ideas, sentimientos, expectativas de otro y devolverlo bajo la forma comprensiva y tolerable, quiere como discurso, quiere como actos/comportamientos. Originariamente se trata de la función materna de interpretar las necesidades del bebé y de devolverlas a través de la relación viabilizando el proceso de pensar y aprender. Cuando hay falla o perjuicio en la capacidad de *rêverie* en las relaciones precoces el aparato psíquico del bebé no puede producir elementos a ser metabolizados impidiendo el crecimiento mental y los elementos rudimentarios del psiquismo se mantienen como “cosa en si misma”.

Para comprender mejor ese fenómeno también es importante hacer referencia al concepto de función alfa. La función alfa sería responsable por la transformación de elementos beta (impulsos rudimentarios) en elementos alfa (precursores de la memoria, del pensamiento inconsciente de vigilia, del pensamiento onírico) viabilizando el crecimiento mental, y la capacidad de *rêverie* sería la competencia materna para acoger los elementos/ansiedades del bebé, para que, a través de la función alfa, pueda transformarlos.

A lo largo de la vida las experiencias reeditan ese proceso a través de las relaciones que los sujetos establecen (con los otros y con si mismos). En ese sentido, la relación de la acogida “adulta” en la esfera del turismo se organizaría muchas veces de esa misma forma a través de la acción de los mecanismos de interpretación y transformación sucesiva de ideas, expectativas y necesidades de uno y de otro. La capacidad de *rêverie* que originalmente está en la base del vínculo materno acaba por integrar la humanidad constituida de los sujetos y se impone como condición esencial para que ocurra la acogida - el hospedar de otro dentro de sí.

La cuestión de la hospitalidad como variante situacional de las relaciones humanas es insinuada por Baptista (2002: 162) a pesar de la marca de la unilateralidad cuando señala que la hospitalidad se da en todas las situaciones de vida y que no se circunscribe a la disposición de recibir/acoger alguien: “Es necesario alargar la actitud de la acogida [...] a todo próximo, sea él el vecino, o colega de trabajo o cualquier otro que cruce nuestro camino”.

En lo que se refiere al segundo aspecto destacado de la teoría bioniana, tres vínculos básicos se establecerán en la dinámica psíquica de los sujetos: amor (L), odio (H) y conocimiento (K). Los vínculos de amor y odio serían, a priori, los que están en la base de los elementos libidinales/pulsión de vida y agresivos/pulsión de muerte conforme la perspectiva freudiana. Por otro lado, el vínculo de

conocimiento sería una forma de pensamiento. Es un pensar que deriva de la búsqueda por conocer otro sujeto (objeto) y de la disposición de otro sujeto (objeto) para ser conocido. De cierta forma ese vínculo permite que el sujeto conozca siempre más y más sobre si mismo y es, en esencia, la interacción vincular que diseña el fenómeno de la acogida. Bajo esa perspectiva se observa que de la relación establecida emergen necesariamente nuevos sujetos, diferentes, transformados.

Así se reitera la pertinencia de la redefinición del acto de acoger como proceso dinámico en que dos polos de una relación se transforman invariablemente, tal como en las palabras de Heráclito, de la Escuela de Efeso (536 a 470), sobre la certeza de que *no se baña dos veces en las aguas del mismo río...*, señalando la naturaleza transitoria y la permanente transformación que opera sobre los fenómenos.

También en esa línea se encuentra el movimiento continente-contenido de Bion, otro concepto que hace explícitos los mecanismos mediante los cuales se dan los cambios internos en los sujetos. Derivado de los supuestos de Melanie Klein relacionados con la identificación proyectiva, la relación continente-contenido puede ser entendido como una especie de juego comunicacional en que los elementos del deseo de un (contenido) son acogidos por otro (continente) interpretados, transformados y devueltos bajo la forma de nuevo contenido a ser también transformado por el primero, accionando nuevos significados y el desarrollo de nuevas ideas (el concepto de idea involucra aspectos afectivos, ideativos y comportamentales). En ese sentido y al igual que en cualquier relación en el campo del turismo las interacciones transformarían a las personas, sus ideas, sus creencias, perspectivas y demandas a partir de “estados de deseos iniciales”. En una interacción genuina no es posible que se hable más de los sujetos del “inicio” pues no serán más aquellos que antes “las aguas del río bañaron”.

ACOGIDA Y CAMBIO: EL DESAFÍO DE LA “PRESERVACIÓN” EN LA DINÁMICA DEL TURISMO

El cambio inevitable a partir de la relación de la acogida debe ser considerado en razón de los desdoblamientos que provoca en el desarrollo de los sujetos y de las sociedades. Se argumenta que no hay “preservación” posible del estado original de aquellos que se involucran en la búsqueda del conocimiento mutuo, o del conocimiento que el otro puede portar/metabolizar para que se torne comprensible. Eso significa apoyo a la creencia de que el turismo interfiere cabalmente en la organización psicosocial de las comunidades ya sea de origen receptora, ya sea de origen de los turistas. El énfasis de Baptista (2002) relativo a la configuración antropológica de los denominados no lugares, dimensiona conforme designación de Auge (1994) la amplitud del contexto en que las interacciones transformadoras pueden ocurrir, abarcando espacios como aeropuertos, estaciones, establecimientos comerciales, plazas, instituciones públicas/privadas etc.

Por otra parte, el entendimiento del cambio inevitable confronta con el supuesto, tal vez prevalente, de que “Acoger el otro como huésped significa que aceptamos recibirlo [...]”. Pero, nuestra

casa sigue a ser eso mismo, nuestra casa.” (Baptista, 2002: 162). Se supone que no. La dimensión relacional que marca la acogida tiene como propiedad el efecto de transformar los sujetos en direcciones que acaban por portar en otra tonalidad toda la configuración mental y, por lo tanto, transformar la percepción que los sujetos tienen sobre su casa, sobre sus productos y bienes materiales/inmateriales, sobre sí propios.

En síntesis, la acogida no puede ser entendida como acto pues no es viable su ocurrencia de forma independiente, pero sí como un fenómeno que involucra una relación que provoca cambios. Así se podría hacer referencia a la acogida solamente cuando hay una disposición compartida que señala el encuentro y no cuando alguien en la condición de ciudadano o profesional fue gentil (civilidad, interacciones formales), ofreció su casa (recepción hotelera, turística), mostró/ofreció sus cosas (productos físicos, culturales). Situaciones de ese orden podrían ser caracterizadas como manifestaciones rudimentarias de competencia relacional para la acogida.

La expresión del deseo de acoger en el discurso se da, tal como cualquier discurso, bajo distintas formas. En el caso del sujeto que recibe el turista se destaca el discurso proferido en la relación persona-persona y por medios intermediarios (materiales de divulgación, decoración, servicios públicos y de apoyo, entre otros). Por otra parte, en lo que al contenido se refiere, el significado permitiría identificar la presencia -o no- de un núcleo de invitación a la aproximación del otro que es necesario a la acogida.

La tipología de Plog (2002), particularmente en lo que se refiere a los tipos allocéntrico y psicocéntrico se aproxima a esa idea. La búsqueda por experiencias, la disposición para conocer, la curiosidad y el placer de contactar con personas que caracteriza el tipo allocéntrico difiere diametralmente del tipo psicocéntrico, cuya tendencia es la de buscar destinos ya conocidos, servicios estandarizados, y no se interesan por relacionarse con otros turistas o residentes.

Sin embargo, no hay una tipología que diferencie también la disposición para la acogida por parte de los primariamente acogedores, receptores, residentes y no hay hospitalidad sin que esos protagonicen uno de los polos del encuentro.

En una situación cotidiana del turismo en que hay un incipiente desarrollo de condiciones para que ocurra el fenómeno (en que prevalece una demanda auto centrada) la síntesis discursiva puede ser expresada así: *Yo deseo que mi “producto” sea valorado/consumido; Yo deseo mostrar lo que soy/tengo*. La esencia del discurso expone la demanda del “hospedero” marcada por una disposición rudimentaria para la relación pues no considera la demanda del otro. Muchos procesos intervienen en el origen y en los desdoblamientos negativos de ese nivel de disposición para las relaciones de hospitalidad y es ese nivel que parece prevalecer en el contexto turístico mundial. Las bien conocidas y reiteradas quejas de turistas respecto a la frialdad, intolerancia y al distanciamiento de los

“acogedores” señalan la tendencia de comportamientos dirigidos para el polo inverso al del horizonte relacional.

En la raíz de los desencuentros de deseos que impiden el crecimiento y la transformación mutuos estarían involucrados desde fenómenos –estimulados en la esfera socio administrativa– decisión de la unidad lógica sujeto-trabajo, configurando la acción laboral del “acoger” como fragmento distinto de la vida psicoafectiva hasta perspectivas narcísicas en las cuales la inversión del sujeto es predominantemente circular y tiene por objetivo el retorno directo para él mismo, o sea, el “acogedor” acoge a sí mismo.

Probablemente por efecto de la falta de conceptos compartidos que subsidien estrategias de desarrollo formativo es precaria la etapa de desarrollo de las condiciones relacionales para la acogida entre los profesionales del turismo. Esta es la realidad que con alguna frecuencia sustenta la red de comportamientos y prácticas turísticas/receptivas.

Así, retomando los aspectos relativos a las señales de los contenidos de los discursos cabría afirmar que en un nivel de mayor madurez relacional caracterizado por una “disposición avanzada para la acogida”, el contenido discursivo se expresaría de tal forma que habría una invitación a la genuina interacción estructurada siempre bajo la forma de pregunta: *¿Qué necesitas? ¿Qué deseas?*

Por otra parte, el discurso del sujeto que “inicialmente” está en la condición de ser acogido se instala antes y en la secuencia de los comportamientos que involucran el “encuentro” con el otro. El núcleo expresivo del discurso del deseo inicial de ser acogido podría ser formulado de la siguiente forma: *Yo deseo ver/vivir lo “nuevo”; Yo quiero ser atendido en mi necesidad* (nivel que implica una expectativa específica y personal). Pero al igual que en el caso de quien desea acoger, hay que considerar el desarrollo posible de la disposición para la aproximación y transformación relacional reorientando el discurso para *¿Tú puedes me acoger? ¿Lo qué te gustaría enseñarme?* Observe que, en ambos los casos, las afirmaciones (*Yo quiero*) son formuladas en la primera persona, y las indagaciones (*¿Lo qué tu quieres?*), en la segunda persona, lo que supone un pasaje de movimiento circular auto centrado para el movimiento en que el otro es reconocido, existe y es el objeto principal de la dinámica afectivo-cognitiva.

Desde la perspectiva de las experiencias personales se conoce la importancia que el encuentro asume en la coloración y en la forma de la construcción de los elementos de las memorias de viajes. Los relatos de los turistas, o sus rescates mnémicos, parecen invariablemente expresar la supremacía del afecto, del “contacto humano”, de la empatía en el registro de los placeres en la evaluación interna de lo que fue vivido transformando los sujetos para siempre como ocurre en toda relación. Por lo tanto, en el horizonte de una acogida exitosa existe inevitablemente el desmoronamiento del *status* formal de la hospitalidad y la emergencia de una relación lo que acciona dimensiones del desarrollo y del cambio en ambos los polos de la interacción.

Bajo ese referencial, la dialéctica “acoger/ser acogido”, inherente a la hospitalidad precisa ser concebida en su génesis como una relación que es procesal e incesantemente realizada/construida mediante la participación activa de los diferentes protagonistas originada en estados iniciales de deseos. Así, aquellos que miran/examinan detalladamente son también simultáneamente transformados a partir del cambio que hace operar sobre la realidad del otro. Ambos son protagonistas de la acogida en la medida en que aprenden y se escuchan de forma sensible [re]construyendo la realidad y [re]construyéndose mutuamente. Ambos inducen a cambios internos (sujeto epistémico-psíquico) y externos (realidad/dinámico turístico). Y ambos emergen enriquecidos y fortalecidos de la incursión en el mundo interior de aquel que acoge/es acogido.

Aunque Derrida (2002) camine en muchos aspectos por caminos paradójales, se aproxima al entendimiento propuesto al tratar de definir la cuestión de la pregunta al otro (huésped) pues es el otro que pide hospedaje y es quien debe revelar su deseo en su lengua. Ese aspecto indica, de forma irrefutable, la exigencia de que haya una pregunta, una mirada del hospedero sobre el deseo del huésped/extranjero para que pueda “conocerlo”, para que pueda hospedarlo.

De cierta forma también se podría señalar lo mismo en relación a Lévinas (1988) cuando al hacer referencia a los riesgos que el acogedor debe correr en la recepción del extranjero (posición que guarda proximidad con la perspectiva ética de Kant), destaca el lugar del otro que es diferente, del otro que existe, que es una incógnita, que puede venir a ser conocido pero que debe ser respetado en su diferencia, pues solamente se esta forma se garantizará la diferencia del propio hospedero.

PEDAGOGÍA DE LA ACOGIDA Y RELACIONES PROFESIONALES

Toda acogida genuina carga el potencial pedagógico de ser agente de aprendizaje, catalizador de saberes, promotor de transformaciones de procesos psico-afectivos, cognitivos, relacionales. En ese contexto -y a partir de él- es viable suponer que el desarrollo de la “capacidad de acoger/ser acogido” en el ámbito del turismo invariablemente se constituiría en un proyecto pedagógico de desarrollo humano. Parece viable creer que prácticas “educativas” consonantes con la proposición teórica y que se adelanten a mera exposición/información puedan ser concebidas y implementadas a partir de intervenciones que accionan el pensamiento, facilitadoras de la producción de ideas acerca de las expectativas/deseos del otro (hospedero y huésped) a ser transformados en la dinámica de la interacción.

En cierto modo el paradigma pedagógico posible ya está inscripto en el propio modelo teórico sostenido en la experiencia transformadora de las relaciones. Una metodología volcada hacia el incremento de “una cultura” de la acogida debe contemplar entonces la construcción de “espacios” en que uno y otro protagonista puedan ser construir y “des”construir, puedan permanentemente transformar los ingredientes de la “masa constitutiva” de su subjetividad.

Prácticas pedagógicas de desarrollo de la capacidad de acoger/ser acogido deben y pueden ser desarrolladas sostenidas en el estímulo de la relación, constituyendo una organización en que todos enseñan y todos aprenden, todos se comprometen en reconocer y legitimar la mirada del otro y la búsqueda que éste emprende. Consecuentemente se muestra, pues decir que de él resulta una perspectiva ecológica promotora de un espacio de vida y de salud en ámbito personal y comunitario/institucional.

CONSIDERACIONES FINALES

La psicología se constituye en una de las áreas fundamentales de sustentación de las bases sobre las cuales son y pueden ser erguidas puentes interdisciplinarias involucrando el área del turismo y el fenómeno de la hospitalidad/de la acogida. Entre las lentes teóricas disponibles el referencial psicoanalítico contribuye de modo particular para la comprensión del fenómeno principalmente de forma humana y relacional que se instala en el proceso de construcción de la singularidad por las vías de la experiencia.

En base a los elementos aquí presentados se encuentra la máxima de que acoger significa establecer relaciones de cualquier naturaleza. Acogida es un fenómeno siempre mínimamente dual en la cual ambos sujetos hospedan el otro dentro de sí en un movimiento dialéctico que gradualmente apunta hacia vínculos fraternos, amorosos, o profesionales en un territorio compartido.

Teniendo eso por supuesto, cabe reflexionar sobre los tantos espacios a ser germinados por las semillas contributivas de la psicología en la dirección de favorecer el florecimiento de perspectivas, saberes y prácticas marcados por nuevas miradas sobre las relaciones humanas en ámbito profesional, en este caso en el ámbito del turismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Auge, M.** (1994) "Não lugares". Bertrand, Lisboa
- Baptista, I.** (2002) "Lugares de hospitalidade". Hospitalidade. Reflexões e Perspectivas. Célia Maria Dias (Org.). Manole, Barueri
- Bion, W.** (1991a) "Atenção e interpretação. Uma aproximação científica à compreensão interna na psicanálise e nos grupos". Imago, Rio de Janeiro
- Bion, W.** (1991b) "As transformações. A mudança do aprender para o crescer". Imago, Rio de Janeiro
- Bion, W.** (1991c) "O aprender com a experiência". Imago, Rio de Janeiro
- Bowlby, J.** (1990) "Apego". Martins Fontes, São Paulo
- Campodónico, R. & Chalar, L.** (2011) "Hacia la construcción del conocimiento en turismo". Estudios y Perspectivas en Turismo 20(6): 1307-1323

- Carvalho, J. C. P.** (1999) "Anotações sobre aspectos temáticos e contextuais da violência. Vetores sugestivos". *Interface* 3(5): 137-146
- Derrida, J.** (2002) "Torre de Babel". UFMG, Belo Horizonte
- Derrida, J.** (2003) "Anne Dufourmantelle convida Jacques Derrida para falar da hospitalidade". Escuta, São Paulo
- Elias, N.** (1994) "A sociedade dos indivíduos". Jorge Zahar, Rio de Janeiro
- Freud, S.** (1992) "Três ensaios para uma teoria sexual" Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas. Imago, Rio de Janeiro
- Freud, S.** (1992) "Inhibición, síntoma y angustia" Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas. Imago, Rio de Janeiro
- Gidra, G. & Dias, C.** (2004) "Hospitalidade. Da simplicidade à complexidade". Planejamento e Gestão em Turismo e Hospitalidade. Dencker, A. (Org.). Pioneira Thomson Learning, São Paulo
- Kant, I.** (2002) "Lecciones de ética". Crítica, Barcelona
- Kant, I.** (2003) "A metafísica dos costumes". EDIPRO, São Paulo
- Korstanje, M.** (2008) "A new adaptation of attachment theory. Interpreting the logic of travel". *Tourism: An International Multidisciplinary Journal of Tourism* 3(2): 103-111
- Korstanje, M.** (2009) "Nociones de psicoanálisis aplicadas al turismo y al desplazamiento". *Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas* 24(4)
- Korstanje, M.** (2010) "Las formas elementales de la hospitalidad". *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo* 4(2): 86-111
- Korstanje, M.** (2011a) "Reciprocity, hospitality and tourism. An examination of Marshal Sahlins's contributions". *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation* 2(2): 89-103
- Korstanje, M.** (2011b) "Turismo. Ciencia de la hospitalidad" *Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local* 4(11): s.p.
- Lévinas, E.** (1988) "Ética e infinito". Edições 70, Lisboa
- Maffesoli, M.** (2001) "Sobre o nomadismo". Record, São Paulo
- Mauss, M.** (2002) "Sociologia e antropología. O ensaio sobre a dádiva". Cosac & Naify, São Paulo
- Rabuske, E. A.** (1993) "Antropologia filosófica". Vozes, Petrópolis
- Plog, S. C.** (2002) "The power of psychographics and the concept of Enturesomeness". *Journal of Travel Research* 40(3): 244-248
- Winnicott, D.** (2000) "A preocupação materna primária". Da Pediatria à Psicanálise. Obras Escolhidas. Imago, Rio de Janeiro

Recibido el 09 de enero de 2012

Correcciones recibidas el 09 de julio de 2012

Aceptado el 14 de julio de 2012

Arbitrado anónimamente

Documentos

Especiales

EL COMPROMISO DEL CONTROLLER EN LA PLANIFICACIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN LOS GRANDES HOTELES DEL SUR DE BRASIL

João Teles^{*}
Rogério João Lunkes^{**}
Cristiano do Nascimento^{***}
Universidade Federal de Santa Catarina
Florianópolis - Brasil

Resumen: Las organizaciones atraviesan procesos de cambios frente a las reformulaciones de la escena global las cuales influyen directamente en la economía de una empresa. El sector hotelero insertado en este contexto necesita profesionales capaces de entender esas demandas y ayudar en la gestión. De este modo, el objetivo general de este estudio consiste en identificar las prácticas del controller en los grandes hoteles del sur de Brasil, abordando el compromiso de este profesional en la planificación y la toma de decisiones. Se realizó una investigación mediante una entrevista estructurada a los controllers asociados a la ABIH de las ciudades de Curitiba, Florianópolis y Porto Alegre. Este artículo amplía la investigación de Freitas & Lunkes (2011) buscando más información sobre el controller en los hoteles brasileños. La investigación es de carácter descriptivo, práctico, cuali-cuantitativo y aplicado; se llevó a cabo un trabajo de campo y encuesta. La investigación contó con el apoyo de 23 controllers y sus principales resultados revelan la participación de éstos en la formulación de estrategias y la provisión de información para la planificación, aunque con poco compromiso en la decisión de las estrategias adoptadas. En cuanto a las contribuciones de la Contraloría en el proceso de gestión se observó un índice elevado de compromiso en las decisiones estratégicas y operativas. Es claro que es necesario ampliar la investigación sobre la Contraloría en los hoteles brasileños en contextos y muestras que permitan el desarrollo de nuevas alternativas para la contraloría en los procesos de decisión.

PALABRAS CLAVE: contraloría, controller, hoteles.

Abstract: The Controller's Involvement in Planning and Decision-making in Large Hotels in Southern Brazil. Organizations go through change processes in the face of the restatements on the

^{*} Master en Ciencias Contables por la Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, Brasil. Posee una Especialización en Administración Tributaria por la Universidad Castelo Branco (UCB/RJ), Florianópolis, Brasil. y se graduó Ciencias Contables por la Universidad Federal de Santa Catarina. Se desempeña como Profesor de la Facultad de Administración y Negocios Energía (FEAN), Florianópolis, Brasil. E-mail: joaoteles.contab@gmail.com

^{**} Posdoctorado en Contabilidad por la Universidad de Valencia, España; Doctorado en Ingeniería de la Producción por la Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, Brasil, Master en Ingeniería de Producción y graduado en Ciencias Contables por la misma institución. E-mail: lunkes@cse.ufsc.br

^{***} Máster en Contabilidad por la Universidad Federal de Paraná (UFPR), Curitiba, Brasil, y graduado en Ciencias Contables por la Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, Brasil. E-mail: cristiano.do.nascimento@live.com

global stage, which directly influence the economy of a company. The hotel sector, inserted in this context, needs professionals able to understand these demands and assist in management. In this sense, the general objective of this study is to identify practices from the controller in large hotels in southern Brazil, focusing on the involvement of professional in process planning and decision making. This paper extends the investigation of Freitas and Lunkes (2011), in search of more information about the controller in Brazilian hotels. The research is classified as descriptive, practical, field research, survey, qualitative and quantitative and applied. The survey obtained the accession of 23 controllers. Among the key findings stand out: 69.9% of the controllers participate in the formulation of organizational strategies and 13% have the power to decide on the strategy to be adopted by the company; it was found that 43.48% of the sample claim to have responsibility for managing the budget process and 86.9% of the controllers participate in strategic decisions. In making specific decisions, the controllers act in the practices: inventory, cost management and finance. Finally, stand out the strong interaction of the practices of Controllershship amid the decision-making processes in the hotels of the sample, other words, there is a high rate of involvement of controllers in strategic and operational decision.

KEY WORDS: *controllershship, controller, hotels.*

INTRODUCCIÓN

La reciente actualización de la legislación contable brasileña -en coincidencia con los pronunciamientos técnicos de diferentes organismos de clase y sectores de la sociedad- busca afirmar y consolidar la estabilidad contable. En lo que se refiere a los cambios en las organizaciones y en sus procesos decisorios es imperativo asociar las demandas de nuevas estrategias de gestión con las fuerzas productivas en uso para ampliar la participación de la contabilidad en la gestión de las organizaciones.

Específicamente, en la hotelería la Contraloría puede contribuir a optimizar los resultados en el proceso de gestión. En este aspecto no sólo aporta conocimiento y unidad organizacional sino que tiende a ofrecer diversas estrategias de planificación, ejecución y control en las actividades de gestión y en las decisiones.

La gestión comprendida como un conjunto de acciones integradas posibilita el alcance de las metas establecidas por un plan. En esta dimensión, las estrategias y los conocimientos del área de la contraloría pueden contribuir con procedimientos técnicos que permitan responder a situaciones de la organización y presentar un conjunto de proposiciones que busquen fortalecer decisiones y ampliar la gestión patrimonial en escenarios de inestabilidad y cambios constantes.

El sector turístico y hotelero están cada vez más globalizados, dinámicos y competitivos, lo que ha llevado a un aumento de la rivalidad internacional (Barroso & Flores, 2006). Ante esta situación es

importante ofrecer a los gestores información fidedigna para mejorar su desempeño. Así, el sector hotelero está inmerso en un ambiente altamente competitivo y necesita información precisa para lograr una adecuada gestión de las actividades. Las empresas hoteleras como cualquier otra organización pueden valerse de medidas o indicadores financieros para generar información para la toma de decisiones con el fin de mejorar el desempeño del negocio.

Según Pavlatos & Paggios (2009) poco se sabe sobre gerenciamiento en turismo, principalmente en las empresas hoteleras. Esto sugiere la necesidad de ampliar el conocimiento sobre el contexto gerencial y de desempeño de las empresas del sector.

Freitas & Lunkes (2011) investigaron los factores que influyen en la participación de los *controllers* en la toma de decisiones en los hoteles de Florianópolis. Este estudio considera que el *controller* es responsable del departamento de contraloría. En ausencia de este departamento, que realiza las funciones del *controller* en general es responsable de las finanzas / contabilidad gerencial. Pero es necesario conocer las prácticas de contabilidad gerencial ejercida por estos profesionales, o sea su involucramiento en la planificación y los tipos de decisiones en los hoteles. Buscando explorar este espacio vacío en la literatura, y siguiendo el de Freitas & Lunkes (2011), el objetivo del presente trabajo es identificar las prácticas del *controller* en los grandes hoteles del sur de Brasil. Se aborda el compromiso de este profesional en la planificación y la toma de decisiones.

MARCO TEÓRICO

La Contraloría, tanto como rama del conocimiento o como unidad organizacional, está presente en la tomada de decisiones e incluida en la gestión empresarial. Para verificar los niveles de actuación que el profesional puede ejercer en la empresa es necesario comprender el funcionamiento del proceso de gestión. Éste representa un conjunto de procesos decisorios necesarios para administrar un negocio y comprende las fases de planificación, ejecución y control. La finalidad de este proceso es permitir que las empresas obtengan sus resultados en un conjunto coordinado de directrices. (Mosimann & Fisch, 1999; Padoveze, 2010; Nascimento & Reginato, 2010).

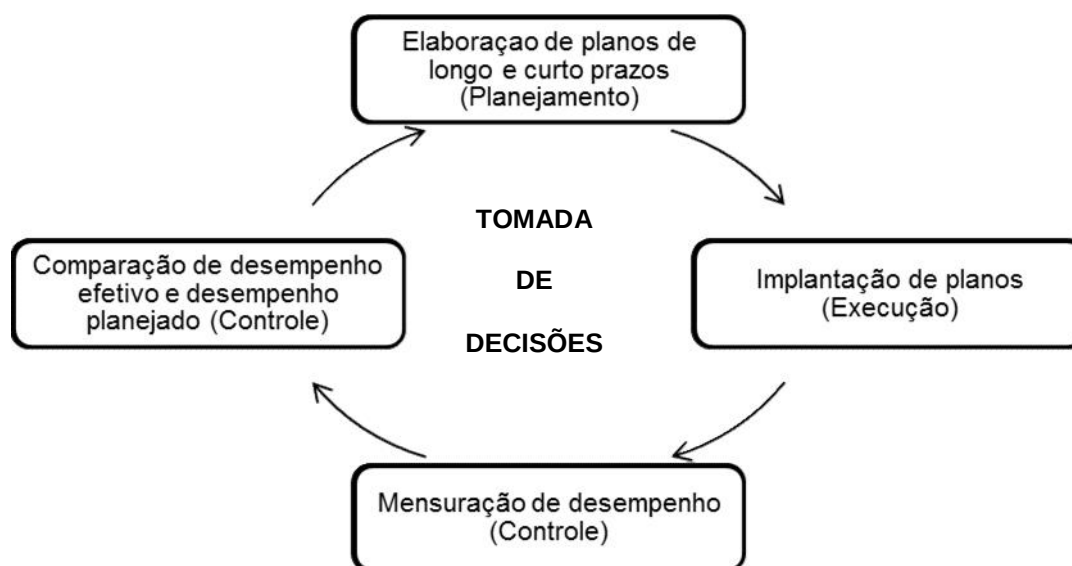
Gerenciar un emprendimiento de cualquier naturaleza requiere un orden de variables que determinan su éxito o fracaso. Estas variables pueden ser representadas por las políticas adoptadas por la empresa, por el ambiente externo, entre otros. Para Palazzo *et. al.* (2008: 4) *el proceso de gestión debe garantizar el cumplimiento de las metas, objetivos y misión de la empresa, de manera equilibrada y adaptables a los cambios.*

El proceso de gestión es cíclico y constante pues mientras los planes son ejecutados y concretados en un tiempo previamente determinado se realizan nuevos estudios sobre las necesidades e intenciones de la empresa para determinar un nuevo plan a realizar. La Contraloría está presente en este proceso como órgano coordinador que, según Mosimann & Fisch (1999: 132),

busca la optimización del resultado económico global para la continuidad de la empresa y el alcance de su misión.

Esta idea es ilustrada por Garrison, Noreen & Brewer (2007) quienes denominan al proceso como *Ciclo de planificación y control*, conforme se presenta en la Figura 1. Todas estas actividades incluyen la toma de decisiones y esto explica por qué es indicada como el centro en torno al cual giran las otras actividades.

Figura 1: Ciclo de Planificación y Control



Fuente: Adaptado de Garrison, Noreen & Brewer (2007)

La toma de decisiones puede caracterizarse de forma diferenciada en los diversos sectores de la empresa. No obstante, en cualquier jerarquía este proceso debe ser precedido de información consistente para elegir la mejor trayectoria a cumplir. La responsabilidad por el proceso decisorio es competencia de quienes disponen de información suficientemente significativa, de modo de asegurar que la toma de decisiones sea la más adecuada para el emprendimiento. Generalmente la alta administración posee esta competencia, pero en este caso la Contraloría participa de ese proceso reportando información a el(los) gestor(es).

Planificación, ejecución y control

La planificación es la principal etapa del proceso decisorio pues en ella se definen los rumbos del emprendimiento. Para Braga (1995) la planificación es un proceso sistemático y continuo de toma de decisiones en el presente con vistas a la consecución de objetivos específicos en el futuro. En la planificación se definen metas que la empresa pretende alcanzar y las acciones que serán desarrolladas para cumplir estas metas.

De acuerdo con Garrison, Noreen & Brewer (2007) el director financiero es responsable de proveer oportunamente datos relevantes que apoyen las actividades de planificación y control identificando al *controller* como un subordinado a esta dirección que ayuda a elegir la mejor alternativa, en lo que atañe a los aspectos económicos en el proceso de planificación global. Brealey, Myers & Allen (2008) corroboran esta jerarquía como Braga (1995), que percibe al *controller* no sólo como un asesor de la planificación y cree que esta práctica es una de sus principales atribuciones.

Luego de establecer las metas se emprende la etapa de la ejecución en la cual se ponen en práctica las acciones establecidas en la planificación. De acuerdo con Mosimann & Fisch (1999: 38), *en la etapa de la ejecución los datos referentes al desempeño realizado son almacenados para que al terminar el proceso de control puedan ser comparados con las metas proyectadas*. Steiner (1979) resalta la etapa de la ejecución diciendo que ninguna empresa lucra a partir de los planes, pues es la implementación de los mismos lo que genera el lucro.

Por tratarse no sólo de un sistema sino de personas las actividades de una empresa siempre deben ser controladas para verificar que los planes están cumpliendo los objetivos de la corporación. En función de esta situación surge el proceso de control de la gestión, definido por Garrison, Noreen & Brewer (2007: 314) como *el control que involucra las medidas tomadas por la administración para aumentar la probabilidad de que los objetivos fijados en la etapa de planificación sean alcanzados*.

Por medio del control se puede verificar si todas las partes de la organización están trabajando en conformidad a fin de llegar a los objetivos de la empresa. Según Garrison, Noreen & Brewer (2007) sin un control efectivo tener una buena planificación es una pérdida de tiempo. Así, la Contraloría por medio del *controller* se presenta como un elemento vital para este proceso, pues relaciona a los demás sectores y permite verificar cómo actúa la organización frente a sus metas (Mosimann & Fisch, 1999). La Contraloría interactuando con otros sectores, como el de los sistemas de información, efectúa el control de la gestión empresarial. Para Braga (1995), el papel de la Contraloría en ese proceso es garantizar la optimización de los resultados de la empresa por medio de la coordinación de los gestores.

Presupuesto

El presupuesto es la técnica de gestión más utilizada en la contabilidad (Pickup, 1985). Según Guzej (2008) el presupuesto es parte de la información gerencial de una empresa, en el cual se basa la toma de decisiones. Se trata de un proceso que debe aparecer en todas las fases de planificación de un negocio a nivel estratégico, operativo y táctico ya que la aprobación de determinados planes depende de las variables presupuestarias.

Garrison, Noreen & Brewer (2007) dicen que el presupuesto es un plan detallado de la adquisición y el uso de recursos, financieros o no, a lo largo de un cierto período de tiempo, representando un

plan para el futuro expresado en términos cuantitativos formales. Por esta razón *el presupuesto general es una herramienta gerencial esencial que comunica los planes de la administración a toda la organización, asigna recursos y coordina actividades.*

Schmidgall & DeFranco (1998) agregan que el presupuesto refuerza el control de la administración en lo que respecta a los gastos operativos de los hoteles ayudando a determinar la rentabilidad del emprendimiento. Esta idea es compartida por Karch (1992). El presupuesto permite realizar proyecciones pasibles de ser comparadas con los resultados reales. Como establecen Garrison, Noreen & Brewer (2007: 314), *los presupuestos definen metas y objetivos que pueden actuar como patrones de referencia para evaluar el desempeño.* Según Schmidgall & DeFranco (1998) es una forma de planificación estratégica, aunque el primero se limite a un período de 12 meses y el segundo a un tiempo mayor.

Para Braga (1995) los presupuestos son normalmente elaborados bajo la orientación del *controller*, que ejerce funciones de asesoría (*staff*), inspecciona los asuntos financieros y cuida la rentabilidad de la empresa. Esto coincide con Brealey, Myers & Allen (2008: 8) quienes afirman que *el controller o el director financiero son responsables por la organización y la supervisión del proceso de definición del presupuesto.* Según Braga (1995) las grandes empresas acostumbran a mantener comités dentro de la función financiera para tratar determinados asuntos como la planificación presupuestaria.

Las empresas mejor organizadas poseen un Comité de Presupuesto que fija objetivos, metas y lineamientos para el desarrollo del proceso presupuestario. Al Departamento de Presupuestos le cabe preparar los formularios e instrucciones de presentación, el control del cronograma de elaboración de los presupuestos y la preparación de otros elementos presupuestarios a partir de los datos básicos de todas las unidades y organismos de la empresa. Los marcos presupuestarios finales y las demostraciones financieras proyectadas son sometidos a la alta administración. En esta etapa es común que los datos presupuestados se alteren antes de la aprobación final. Este proceso es repetido anualmente y los presupuestos deberán ser aprobados antes del inicio del período al que se refieren (Braga, 1995: 220).

Haktanir & Harris (2005) enumeran varios roles para el presupuesto dentro de las organizaciones, entre los cuales cabe resaltar el de medio de comunicación y coordinación, el de dispositivo motivacional, el de medio de evaluación de desempeño y control, entre otros. Emmanuel, Otley & Merchant (1990) agregan el de base para tomar decisiones.

El uso del presupuesto aporta diversos beneficios y Braga (1995) destaca los siguientes: fortalecimiento del hábito de estudiar todos los aspectos involucrados antes de ser tomadas las decisiones; estímulo a la participación de todos los responsables involucrados en el plan; provisión de criterios para la asignación de recursos escasos; coordinación y correlación de todos los

esfuerzos; revelación de los puntos de eficiencia e ineficiencia; obligatoriedad de evaluar los resultados reales frente a los presupuestados; y generación de eficacia en cada área de la empresa como un todo.

Participación del *controller* en el proceso de toma de decisiones

Una decisión debe ser tomada cuando hay un problema y cuando hay más de una posibilidad (alternativa) para solucionarlo. En el ambiente empresarial cada vez más competitivo se busca tomar decisiones más rápidas, correctas y abarcadoras. Estas decisiones permitirán minimizar pérdidas y maximizar ganancias garantizando la continuidad de la empresa (Gomes, Gomes & Almeida, 2002).

Horngren, Foster & Datar (2000) definen el papel de la Contraloría para tomar decisiones en la prestación de información financiera y no financiera, ayudando al gestor a cumplir las metas organizacionales cuando toma esas decisiones. Aunque este papel podría ser desarrollado de manera más crítica y participativa convirtiéndose en 'socios de negocios' y adquiriendo más influencia en las decisiones gerenciales. Esto sugiere que el rol de los *controllers* en la toma de decisiones tiene consecuencias porque proveen análisis en apoyo a la decisión gerencial, lo que en teoría causaría implicaciones positivas para el desempeño organizacional.

Analizar los factores que influyen en la participación del *controller* en la gestión de las empresas es pertinente para definir su papel en las organizaciones. Se han realizado algunos estudios para poder distinguir a partir de qué elementos se configura su participación en el proceso decisorio.

Sathe (1982), Zoni & Merchant (2007) y Rouwelaar & Bots (2008) relevan características que influyen en la participación del *controller* en la gestión. Rouwelaar & Schaepkens (2008) enfocaron su investigación en las organizaciones de salud. Sathe (1982) expone los factores que consideró como influyentes en el involucramiento en la toma de decisiones: características del negocio y del ambiente empresarial; expectativa de los gestores, orientación y filosofía de la empresa, y motivación del *controller*, personalidad y relaciones interpersonales con los directivos.

Zoni & Merchant (2007) constataron que los *controllers* se involucran poco en la toma de decisiones. El estudio indica una relación positiva entre su participación considerando las variables de intensidad de capitales y el grado de formalización de los sistemas de planificación (estratégico y presupuestario). Se encontró una relación positiva inesperada entre la habilidad financiera de los gestores y la participación de los *controllers* en la toma de decisiones de naturaleza estratégica.

Los mismos autores indican que en lugar de tener más *controllers* involucrados para compensar las debilidades (falta de habilidades financieras) de los gerentes de línea, aparentemente jefes con conocimientos de finanzas, incentivan un mayor involucramiento del *controller*. El estudio también

encontró una relación positiva significativa entre el desempeño de la empresa y la participación del *controller* en la toma de decisiones.

En otro estudio, Rouwelaar & Schaepkens (2008) analizaron las características personales y las competencias de los *controllers* del área de la salud en Holanda. Indican que los más involucrados en la toma de decisiones son más eficaces y deben tener determinadas características personales para que esa eficacia se concrete en las acciones del *controller*.

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Este estudio es descriptivo porque intenta describir y analizar el uso de indicadores financieros en el sector de hotelería. Es un estudio *ex post facto*, en el cual el investigador no tiene el control sobre las variables en el sentido de poder manipularlas. Sólo puede relatar lo que sucedió o lo que está sucediendo (Cooper & Schindler, 2003). Se utilizan datos primarios (entrevista) para obtener la información que permita alcanzar el objetivo propuesto.

Se adoptó como herramienta de investigación una entrevista estructurada para recolectar los datos primarios. La misma fue elaborada para caracterizar los hoteles de la muestra e identificar el perfil de los indicadores de desempeño financiero utilizados. Las preguntas aplicadas fueron adaptadas de los estudios de Sathe (1982); Burns & Yazdifar (2001); Rouwelaar & Bots (2008) y Rouwelaar & Schaepkens (2008) que analizaron hoteles de diferentes partes del mundo. La entrevista contiene proposiciones investigativas de tipo *Likert* a las cuales se les atribuyeron valores (1 para la impresión menos favorable y 5 para la más favorable) (Cooper & Schindler, 2003).

La recolección de datos fue realizada durante los meses de noviembre de 2010 y marzo de 2011. Para verificar la existencia de un departamento de Contraloría en los hoteles se consultó a los recepcionistas por vía telefónica. Frente a las respuestas negativas, se preguntó sobre el contador gerencial o responsable del departamento financiero ya que los profesionales ejercen la función sin aferrarse a una denominación determinada (Sá, 2009).

El tratamiento de los datos se estructuró a partir de la estadística descriptiva en base a medidas de dispersión, ejecutando los cálculos de la media, mediana y desvío patrón para su posterior análisis.

Población y muestra

Para delimitar este estudio se definió el abordaje en hoteles con más de 100 unidades habitacionales (UH), asociados a la Asociación Brasileña de la Industria de Hoteles (ABIH) en los Estados del sur de Brasil (Rio Grande do Sul, Santa Catarina y Paraná). La idea de elegir hoteles asociados a la ABIH intentó buscar una relación entre ellos a partir de un organismo representativo

del sector que ayudara al autor en la organización del abordaje. No obstante no fue posible una categorización previa a partir de estas listas. La categorización de los hoteles participantes (más de 100 UH) presupone una estructura administrativa que permita la existencia de la contraloría o del profesional que ejerza sus funciones. Otra motivación es la búsqueda de una muestra más homogénea.

La categorización podría ser realizada por otros parámetros como el número de empleados o la facturación, aunque la cantidad de UH es un dato que se puede conseguir más fácilmente en los sitios de Internet de los hoteles o con el recepcionista por medio del teléfono. Así, se adoptó la categorización por cantidad de UH, considerando a los grandes hoteles para la selección de la muestra, conforme lo explica Silva (2000) en el Cuadro 1.

Cuadro 1: Tamaño de los hoteles de acuerdo con el nº de UH's

Tamaño del hotel	Número de UH's
Pequeño	Hasta 50
Medio	De 51 a 100
Grande	Más de 100

Fuente: Silva (2000)

Se eligieron tres capitales como población de estudio para investigar hoteles con características semejantes localizados en centros urbanos minimizando las peculiaridades regionales y estructurales de los emprendimientos volcados al turismo de campo en los Estados del sur de Brasil. La Tabla 1 muestra la cantidad de hoteles de las listas de asociados en las ciudades definidas para la investigación. El número de hoteles asociados en las tres ciudades es de 145. De los cuales 86 poseen más de 100 UH, estando aptos para el estudio y formando parte del universo de investigación.

La muestra obtenida fue de 23 entrevistados y representaban al mismo número de hoteles. Este número representa el 26,74% de la población definida y desglosada por ciudad en la Tabla 1.

Tabla 1: Población y muestra de la investigación

Ciudades	Hoteles asociados	Hoteles > 100 UH's	Muestra	%
Florianópolis	46	24	08	34,8
Porto Alegre	47	28	07	30,4
Curitiba	52	34	08	34,8
TOTAL	145	86	23	100,0

Fuente: Datos de la investigación

La muestra se configura como no probabilística e intencional, o sea que los elementos que componen el estudio fueron seleccionados de acuerdo con determinado criterio y tienen la opción de no participar de la investigación, excluyendo la probabilidad de que todos los elementos pudieran ser seleccionados para componer la muestra. Los resultados presentados no pueden ser generalizados a los demás hoteles de la población porque la muestra no garantiza la representatividad de ésta.

RESULTADOS

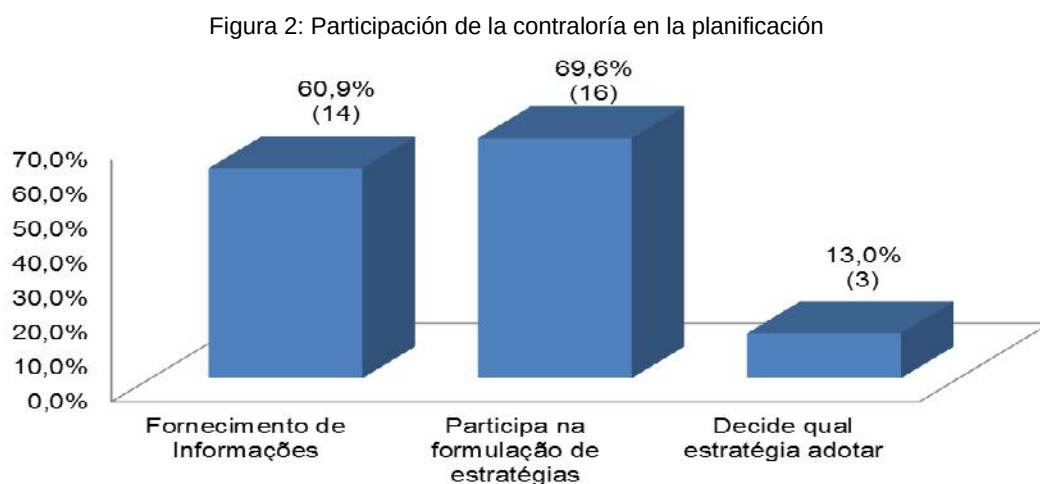
En esta etapa del estudio se presentan los resultados obtenidos sobre el involucramiento del *controller* en la planificación y su participación en la toma de decisiones en los hoteles

Participación del *controller* en la planificación

Sobre la participación e influencia del *controller* en la planificación se verificó el grado de involucramiento a partir de tres alternativas:

- Provisión de información (baja influencia);
- Participación en la formulación de estrategias (influencia intermedia); y
- Decisión sobre cuál estrategia adoptar (alta influencia)

No se solicitó que se señalara sólo una alternativa, pudiendo el entrevistado indicar su(s) función(es) en la planificación (Figura 2).



Fuente: Datos de la investigación

El 60,9% admitió que provee información, un aspecto 'coadyuvante' en el proceso de planificación o de bajo involucramiento. El 69,9% de la muestra demostró que 'coparticipa' en la formulación de estrategias, o sea que posee una responsabilidad compartida influyendo en el desarrollo del proceso. En el nivel considerado de mayor involucramiento, donde el *controller* decide la estrategia a ser

adoptada, sólo el 13% de la muestra (3 entrevistados) mostró una alta influencia y responsabilidad sobre el camino a recorrer por el hotel.

El rol que se espera del *controller* en las prácticas de planificación es el de co-participante de las decisiones referentes a la planificación, presentando los marcos situacionales de la empresa, sugiriendo y formulando alternativas y sin ‘comandar el barco’ decidiendo e imponiendo lo que se hará (Heckert & Willson, 1963).

Responsabilidad en el el proceso presupuestario

Complementando la verificación expuesta por Sathe (1982), se investigó la responsabilidad en el proceso presupuestario ya que para el autor la formalización de la planificación estratégica y el proceso presupuestario propician el involucramiento del *controller* en las actividades de gestión. En esta pregunta no se delimitó la responsabilidad a la persona o departamento, dejando a cargo del entrevistado la descripción del ítem propuesto ya que fue una pregunta abierta. Las respuestas fueron transcritas y enumeradas de acuerdo con su frecuencia (Tabla 2).

Tabla 2: Responsabilidad por el proceso presupuestario

RESPONSABILIDAD POR EL PROCESO PRESUPUESTARIO	Frecuencia
<i>Controller</i>	7
Director Financiero	3
Gerente general	2
<i>Controller</i> y Gerente general	2
Departamento financiero	2
Gerente financiero	1
Director Administrativo	1
Administrativo/Financiero	1
Departamento de compras	1
<i>Controller</i> y directivos	1
Gerencia de compras y financiera (supervisión y dirección)	1
Gerente, consultor y directivos	1
TOTAL	23

Fuente: Datos de la investigación

El *controller* tiene la responsabilidad exclusiva del proceso presupuestario en 7 hoteles y la comparte con la gerencia o dirección en otros 3, totalizando 10 los hoteles que atribuyen la responsabilidad del presupuesto al *controller*, representando al 43,48% de la muestra. En 3 hoteles la responsabilidad del presupuesto es función del director financiero, en 2 es del departamento financiero, en otros 2 es de la gerencia financiera (en uno compartida con la gerencia de compras) y en 1 es del sector administrativo/financiero. Se observa que 8 respuestas involucran al área financiera (sin considerar al *controller*) como responsable (34,8% de las respuestas). Otros resultados atribuyen

la responsabilidad del proceso presupuestario a los gerentes, directores, consultores y al departamento de compras.

Participación y compromiso en la toma de decisiones

La medición de la influencia o involucramiento del *controller* en las decisiones de gestión se basa en dos instrumentos de verificación, una pregunta involucra los niveles de participación en las decisiones estratégicas y operacionales y otra pregunta indica el grado de involucramiento en una lista de decisiones de gestión.

a) Decisiones estratégicas x decisiones operacionales

Esta pregunta fue desarrollada por Sathe (1982) y adoptada por Zoni & Merchant (2007). Se verifica el grado de influencia en dos categorías de decisiones de gestión: *i) decisiones operativas (que se reflejan en la empresa hasta un año y ii) decisiones estratégicas (aquellas con impacto superior a un año)*. Se utilizó este criterio de definición con el fin de minimizar ambigüedades en las respuestas y manteniendo los parámetros establecidos por los autores del instrumento.

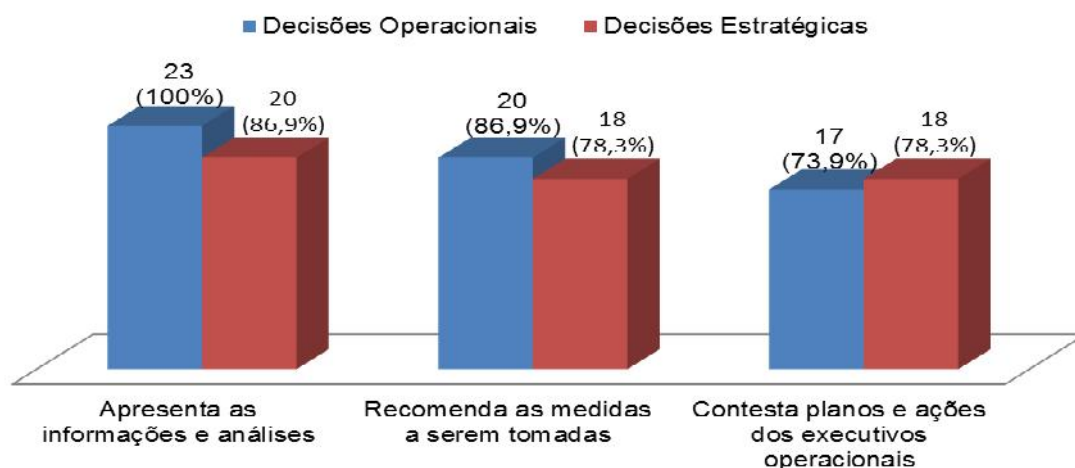
Aunque en estos estudios la cuestión fue trabajada más profundamente, con una escala de uno (1) a cuatro (4) para cada grado de involucramiento (en vez de 'sí o no') y se consideraron las decisiones de gestión como variable única y dependiente, éste no es el objetivo del presente estudio.

Se realizó la siguiente pregunta solicitando para cada ítem una respuesta positiva o negativa: "En cuanto a las decisiones operativas, usted":

- Presenta la información y análisis (bajo involucramiento);
- Recomienda las medidas a ser tomadas (involucramiento intermedio); y
- Observa los planes y acciones de los ejecutivos operacionales (alto involucramiento).

Luego la pregunta se volcó a las decisiones estratégicas. En la Figura 3 se presentan los niveles de participación del *controller* por categoría de decisión (estratégica y operativa), a partir de las respuestas positivas obtenidas.

El nivel de participación presenta un comportamiento sutilmente descendiente en los dos tipos de decisión, o sea que ante mayores incidencias en el nivel que representa menor es el involucramiento (presenta la información y análisis) y menor es la participación cuando "observa los planes y acciones de los ejecutivos operativos".

Figura 3: Participación del *controller* en decisiones estratégicas y operativas

Fuente: Datos de la investigación

Sobre las decisiones operativas todos los *controllers* (23) dijeron que subsidian este tipo de decisión presentando información y análisis. De ellos, 20 van más allá y recomiendan las medidas a ser tomadas y 17 (73,9%) observan los planes y acciones de los ejecutivos operativos y poseen mayor influencia y 'autoridad' en las decisiones operativas. Se puede decir que de cada cuatro *controllers*, tres poseen un alto involucramiento.

En cuanto a las decisiones estratégicas, tres entrevistados negaron participación, aunque se considera expresiva la cantidad de profesionales (86,9%) que presentan informaciones y análisis para este tipo de decisiones. 18 entrevistados dijeron que recomiendan medidas a ser tomadas, el mismo número que 'observa planes y acciones de los ejecutivos operativos'.

Es interesante notar que la participación en decisiones operativas sin analizar su nivel o influencia es mayor que el número percibido en las estratégicas, ya que 3 *controllers* no participaron mientras que en aquellas todos poseen algún tipo de participación. Se verificó un mayor nivel de participación en las decisiones estratégicas (de 18 profesionales), mientras que 17 indicaron este nivel de participación en las decisiones operativas.

El estudio de Zoni & Merchant (2007) en grandes empresas de Italia mostró un alto involucramiento del *controller* en las decisiones de gestión y operativas. En general se considera alto el involucramiento y la participación de los *controllers* tanto en las decisiones estratégicas como en las operativas, ya que se verificó que todos los *controllers* tienen algún tipo de participación en las decisiones. Tres de cada cuatro entrevistados también presentan una alta influencia e involucramiento en las decisiones estratégicas, lo que indica la importancia del profesional en los hoteles.

b) Decisiones específicas

Para analizar el involucramiento en las decisiones específicas fueron agrupados los instrumentos desarrollados por Rouwelaar & Bots (2008).

La pregunta para este ítem consiste en una lista de 15 tipos de decisiones de gestión y se incluye la 'gestión de costos' como una forma de comprender un alcance más amplio. Los entrevistados debían señalar el nivel de influencia en cada grupo de decisión del hotel, en una escala de tipo *Likert* (de 1= muy poco o nada a 5= muy alta o total). Los resultados se ven en la Tabla 3.

Tabla 3: Participación del *controller* en las decisiones del hotel

TIPO DE DECISIÓN	Mucho Poco o Nada (1)	Poco (2)	Medio (3)	Alta (4)	Mucho Alta o Media (5)	Total	Desvío- patrón	Mediana
Inventario	1	1	1	8	12	4,26	1,05	5
Gestión de costos	2	-	1	10	10	4,13	1,14	4
Financieras	2	-	3	8	10	4,04	1,19	4
Cuentas a recibir	1	2	3	9	8	3,91	1,12	4
Procesos Internos	2	-	5	12	4	3,7	1,06	4
Gastos de capital	3	2	4	8	6	3,52	1,34	4
Decisiones Estratégicas	1	2	7	11	2	3,48	0,95	4
Inversión	2	3	6	9	3	3,35	1,15	4
Formación de precios	3	3	8	6	3	3,13	1,22	3
RH	4	3	5	8	3	3,13	1,32	3
Estructura organizacional	4	2	7	9	1	3,04	1,19	3
Sist. de Av. de desempeño	4	2	9	6	2	3	1,21	3
Sistemas de incentivos	5	4	4	9	1	2,87	1,29	3
Productos y servicios	4	5	11	3	-	2,56	0,94	3
Segmento del potencial cliente	5	7	9	2	-	2,35	0,93	2
Marketing	4	11	6	1	1	2,3	0,97	2

Fuente: Datos de la investigación

El mayor involucramiento del grupo investigado se observa en las decisiones de inventario donde la media es de 4,26 (de 1 a 5) y la mediana de cinco. La mayoría de los *controllers* (12) indicó un involucramiento 'muy alto o total' para este tipo de decisión. Incluyendo las opciones de 'alto involucramiento' este número llega a 20 entrevistados (86,9% de la muestra).

Las decisiones de 'gestión de costos' surgen como el segundo grupo con mayor involucramiento del *controller*, con una media de 4,13, aunque la mediana haya bajado en relación a la alternativa de

decisiones de inventario (4). Agrupando las alternativas de alto involucramiento (4 y 5) también se observan 20 respuestas como las de inventario.

Cerrando el grupo con una media superior a 4 se observan las 'decisiones financieras', con 18 entrevistados que indican un involucramiento alto y muy alto. Por las indicaciones, el *controller* es altamente involucrado en cuestiones patrimoniales, económicas y financieras.

En un segundo grupo, considerándose las decisiones con medias entre 3 y 4 y una mediana de 4, se relacionan las decisiones de: 'cuentas a recibir', 'procesos internos', 'gastos de capital', 'estratégicas' y 'de inversión', ratificando el alcance e importancia de la actuación del *controller* en los hoteles.

La referencia a las decisiones estratégicas sirve para verificar la confiabilidad de los datos presentados ya que el tema fue abordado anteriormente con otra configuración. Así, se observa adherencia a los resultados de las dos preguntas que abordaron este tipo de decisión.

Un escenario con menor involucramiento (intermedio) puede ser percibido en el grupo con una media por encima de tres (3) y mediana de tres (3), lo que refuerza una menor contundencia en el involucramiento del grupo. Se incluyen las decisiones de 'formación de precios', 'recursos humanos', 'estructura organizacional' y 'sistemas de evaluación de desempeño'.

En cuanto a las decisiones de formación de precios se verifica un involucramiento intermedio, donde el *controller* debe subsidiar estas decisiones de acuerdo con la información de costos e indicadores contables de resultado, aunque sin poder de decisión.

Las áreas con menor involucramiento pueden ser agrupadas por una media menor a tres (3) y son las siguientes: 'definición de sistemas de incentivos', 'definición de productos y servicios', 'definición del segmento de cliente-objetivo' y 'decisiones de marketing'.

Las decisiones o directrices de productos, servicios y clientes-objetivo generalmente son establecidas en el plan de negocios y la investigación de mercado, previamente al inicio de las actividades. En cuanto a las decisiones de marketing se afirma que no son el objetivo de la actuación del *controller*, aunque su participación y la definición de los sistemas de incentivo deban ser consideradas.

CONSIDERACIONES FINALES

La Contraloría, como rama del conocimiento o unidad organizacional, se destaca frente a las necesidades de los emprendimientos. El sector hotelero no se aleja de esto presentando al *controller* como un profesional esencial para el buen funcionamiento de la compañía.

Siguiendo el abordaje de Freitas & Lunkes (2011) en los hoteles de Florianópolis, el presente estudio propone investigar las prácticas de contraloría en el proceso de gestión de los hoteles del sur de Brasil considerando las ciudades de Curitiba, Florianópolis y Porto Alegre, por medio de la identificación del nivel de involucramiento del *controller* en la planificación y su influencia en las decisiones de gestión.

En lo que respecta a la participación de la Contraloría en la etapa de planificación del proceso de gestión, los resultados son equilibrados en relación a la revisión de la literatura, la cual describe a la Contraloría como un órgano de soporte al gestor. La investigación muestra al *controller* como uno de los principales responsables por las formulaciones de estrategias y como un importante sistema de información en virtud de su conocimiento de datos económicos. En cuanto a la elección de las estrategias a ser utilizadas son pocas las empresas en las cuales la Contraloría es el órgano responsable.

Así, ante los índices y criterios presentados se observa que la Contraloría tiene un involucramiento intermedio en el proceso de planificación organizacional. El *controller* tiene la responsabilidad exclusiva del proceso presupuestario en la mayor parte de la muestra utilizada en este estudio y también presenta conformidad con los abordajes de la literatura que presentan a la Contraloría como principal área responsable en la elaboración y control del presupuesto.

Para una parte significativa de la muestra (34,8%) el director financiero es el responsable del presupuesto, corroborando la teoría presentada por Brealey, Myers & Allen (2008) quienes señalan que el *controller* o el director financiero son los responsables de organizar y supervisar el presupuesto.

Sobre la contribución de la contraloría en el proceso de gestión, ésta se mostró efectiva y con altos índices de involucramiento en las decisiones estratégicas y operativas, ya que se verificó que todos los *controllers* tienen algún tipo de participación en las decisiones. En relación al tipo de decisión se destacan las financieras, de inventario y de gestión de costos, respaldando al gestor con información económica relevante.

Aunque el profesional no sea responsable efectivamente por el proceso de gestión, el *controller* actúa de forma singular y sustancial para la empresa. Por lo tanto, se concluye que la Contraloría está involucrada en el proceso de gestión de los hoteles del sur de Brasil y es esencial en la formulación de estrategias de planificación, elaboración de presupuestos y toma de decisiones.

Existe una gran necesidad de ampliar la investigación sobre contraloría en los hoteles brasileños en otros contextos y con muestras que permitan explorar el análisis de los datos y testear las hipótesis para contribuir con la literatura del área, que aún es incipiente. Además de expandir las alternativas de fomento de la contraloría en los procesos de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barroso, M. & Flores, D.** (2006) "La competitividad internacional de los destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico". Cuadernos de Turismo 17: 7-24
- Braga, R.** (1995) "Fundamentos e técnicas de administração financeira". Atlas, São Paulo
- Brealey, R.; Myers S. & Allen, F.** (2008) "Princípios de finanças corporativas". McGraw-Hill, São Paulo
- Burns, J. & Yazdifar, H.** (2001) "Tricks or treats." Financial Management, v.33-35
- Cooper, D. R. & Schindler, P. S.** (2003) "Métodos de pesquisa em administração". Bookman, Porto Alegre
- Emmanuel, C.; Otley, D. & Merchant, K.** (1990) "Accounting for management control." Chapman and Hall, London
- Freitas, C. L. & Lunkes, R. J.** (2011) "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". Estudios y Perspectivas en Turismo 20(3): 542-562
- Garrison, R. H.; Noreen, E. W. & Brewer, P. C.** (2007) "Contabilidade gerencial". LTC, Rio de Janeiro
- Gomes, L.; Gomes, C. & Almeida, A.** (2002) "Tomada de decisão gerencial: enfoque multicritério". Atlas, São Paulo
- Guzej, K.** (2008) "Results of research of budgeting development in slovene insurance companies". Ekonomska Istrazivanja 21 (2): 60-74
- Haktanir, M. & Harris, P.** (2005) "Performance measurement practice in an independent hotel context: A case study approach". International Journal of Contemporary Hospitality Management 17(1): 39 - 50
- Heckert, J.B. & Willson, J. D.** (1963) "Controllershship". Ronald Press, New York
- Hornngren, C. T., Foster, G. & Datar, S. M.** (2000) "Cost accounting: a managerial emphasis" Prentice Hall, New Jersey
- Mosimann, C. & Fisch, S.** (1999) "Controladoria." Atlas, São Paulo
- Nascimento, A. & Reginato, L.** (2010) "Controladoria: instrumento de apoio ao processo decisório." Atlas, São Paulo
- Padoveze, C.** (2010) "Controladoria básica". Cengage Learning, São Paulo
- Karch, R.** (1992) "Streamlining your hotel cost". Hotel and Resort Industry 15(11): 88-90
- Pavlatos, O. & Paggios, I.** (2009) "A survey of factors influencing the cost system design in hotels". International Journal of Hospitality Management 28(2): 263-271
- Pickup, I.** (1985) "Budgetary control within the hotel industry". International Journal of Hospitality Management 4(4): 149-155
- Palazzo, J; Carvalho, L.; Resende Neto, A. & Falleiros, A.** (2008) "O Papel da Controladoria no processo de gestão em empresas de grande porte de Uberlândia." V Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos07/1149_1149_Artigo2_Contr oladoria_Seget_Autores.pdf>. Acesso em: 08 ago. 2011

- Rouwelaar, H. & Schaepkens, F.** (2008) "More effective by involvement in management: an empirical study about Dutch F financial controllers working in the health care sector." Financial Controllers in Health Care, Breukelen
- Rouwelaar, H. & Bots, J.** (2008) "Business Unit controller involvement in management: an empirical study in the Netherlands." Financial Controllers in Health Care, Breukelen
- Sá, A.** (2009) "Controladoria e contabilidade aplicada à administração". Juruá, Curitiba
- Sathe, V.** (1982) "Controller involvement in management". Prentice-Hall, New York
- Schmidgall, R. & DeFranco, A.** (1998) "Budgeting and forecasting: current practice in the lodging industry". Cornell Hotel And Restaurant Administration Quarterly 39(6): 45-51
- Silva, J.** (2000) "Investigação da prática da gestão econômica na atividade hoteleira". Tese (Doutorado em Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo
- Steiner, G** (1979) "Strategic planning: what every manager must know". Free Press, New York
- Zoni, L. & Merchant, K.** (2007) "Controller involvement in management: an empirical study in large Italian corporations." Journal of Accounting & Organization Change 3(1): 29-43

Recibido el 19 de septiembre de 2011

Correcciones recibidas el 26 de junio de 2012

Aceptado el 08 de julio de 2012

Arbitrado anónimamente

Reseña de Publicaciones Especializadas

10 LECCIONES SOBRE TURISMO

El reto de reinventar los destinos

Juana A. Norrild
CIET - Argentina

10 Lessons on Tourism. The Challenge of Reinventing Destinations. Salvador Anton Clavé (editor). Editorial Planeta (Av. Diagonal 662-664 – Barcelona – España. www.planeta.es) 2012, 480 pp. (tablas, figuras y mapas). ISBN 978-84-08-00400-4. Edición en español e inglés.

Esta publicación es una edición bilingüe en español e inglés a cargo de Salvador Anton Clavé. El editor es catedrático de Análisis Geográfico Regional en la universidad Rovira i Virgili, España, donde actualmente se desempeña como director de la Escuela Universitaria de Turismo y Ocio y del Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio. Su actividad investigadora se centra en el análisis de la reestructuración de los destinos turísticos litorales consolidados, la planificación turística local y regional, el desarrollo de actividades e instalaciones de ocio y cuestiones sobre turismo y desarrollo local.

La introducción está a cargo del mismo Salvador Anton Clavé y se refiere al cambio de modelo turístico y la competitividad de los destinos consolidados presentando a Vila-seca, objeto de estudio de toda la publicación. En este libro se plantean *las claves de comprensión sobre cómo un destino local de sol y playa –el municipio de Vila-seca y, en particular, su franja litoral, conocida con el nombre de La Pineda– ha abordado durante los últimos veintidós años aproximadamente (entre 1989 y 2011), y hasta convertirse en un modelo de éxito, la cuestión de su adaptación a las nuevas dinámicas de desarrollo de la actividad a partir de una situación inicialmente poco favorable por causas diversas* (pp. 17).

El municipio de Vila-seca se encuentra a 3 km. de Reus y 4,5 km. de Tarragona. Por el oeste y por el sur limita con el municipio turístico de Salou, con el que estaba unido hasta el año 1989 cuando se dividieron. Esto resulta interesante porque mientras el núcleo de Salou junto al mar iba

urbanizándose como centro de vacaciones relacionado primero con Reus y después con el turismo europeo, Vila-seca continuó siendo una villa esencialmente agrícola hasta los años setenta-ochenta del siglo pasado, cuando la industrialización química de Tarragona afectó a una pequeña parte de su territorio municipal y un determinado porcentaje de habitantes del municipio pasaron a trabajar en las nuevas industrias y en la capital provincial (Oliveras Samitier pp. 47). El municipio de Vila-seca ha vivido una dualidad geográfica determinante. Su núcleo histórico se sitúa tierra adentro, pero a unos pocos kilómetros ostenta un territorio costero: La Pineda. Una zona de marismas con suelo poco fértil que en un principio resultaba de escaso interés. Su historia comienza en 1.198 cuando Alfonso I de Cataluña cedió a los monjes de Poblet las tierras y las marismas de La Pineda. Luego formó parte del desarrollo portuario de Salou, y más tarde del puerto de Tarragona, cuando este cobró protagonismo con la industria química y petrolera. La Pineda comenzó a tener importancia con el auge del turismo y la olvidada zona costera de Vila-seca se volvía apetitosa desde el punto de vista inmobiliario. Constituía un lugar privilegiado para una nueva implantación turística frente a la playa (Capella pp.105)

La publicación está dividida en 3 partes con 10 capítulos de diferentes autores distribuidos en ellas. Finalmente se cierra la edición con un epílogo y se presenta la bibliografía y los índices de tablas, figuras y mapas.

Gobernanza y administración del territorio

El Capítulo 1 se refiere al urbanismo turístico y la gestión del territorio, y es presentado por Josep Oliveras Samitier. El autor plantea los antecedentes del urbanismo turístico, se refiere al planeamiento urbanístico y al turismo de masas en el Mediterráneo, presenta a Vila-seca como una ciudad compacta con un núcleo marítimo turístico y muestra su nuevo modelo de ciudad y de turismo. *Quizá la razón del hasta ahora éxito en el modelo de ciudad en el caso de Vila-seca ha sido el de no querer crecer en habitantes y edificaciones de cualquier manera, ni tampoco querer hacerlo de una forma acelerada. Hay que creer, no obstante, que independientemente de la visión que tuvieron los dirigentes locales, hay también una cuidadosa gestión para lograr los objetivos proyectados. Para conseguir la transformación del municipio ayudaron las transferencias de dinero de la Administración catalana a consecuencia de la segregación de Salou y también la instalación del centro recreativo turístico de PortAventura, pero igualmente han sido decisivos los pactos y convenios para obtener ayudas que el ayuntamiento ha firmado con instituciones de muy diferente tipo, desde la Generalitat de Cataluña y el Ministerio de Fomento del Gobierno de España, hasta la Autoridad Portuaria de Tarragona, la Diputación de Tarragona o la Universidad Rovira i Virgili* (pp. 57)

En el Capítulo 2 se presentan y se desarrollan las políticas de colaboración y concertación entre administraciones y el sector privado. El autor, Josep Ros Santasusana, plantea la necesidad de herramientas de cooperación turística para la gestión de los destinos, los principios que inspiran las nuevas tendencias en materia de cooperación y la singularidad de las estrategias de cooperación en

la gestión del turismo en Vila-seca. *El caso Vila-seca es un buen ejemplo de cómo un municipio se puede convertir en un destino turístico de excelencia a pesar de tener un punto de partida inicial muy desfavorable: el trauma de la segregación, la pérdida del territorio más valioso turísticamente, la deslocalización de gran parte de los actores, la amenaza de pérdida de la inversión más emblemática, la carencia de marca e imagen turística y la presión sobre un territorio ya reducido por parte de otros sectores muy poderosos como son la industria petro-química, el puerto de Tarragona y los sectores inmobiliario y residencial.* (pp. 76)

En el Capítulo 3 Josep Ramón Fuentes i Gasó y Marina Rodríguez Beas proponen un marco legal con la innovación administrativa en la gestión de proyectos estratégicos locales e introducen el concepto del Consorcio del Centro Recreativo y Turístico como elemento singular de dinamización territorial y del modelo de superación de conflictos. Asimismo hacen una completa referencia a la creación del Consorcio Intermunicipal de Vila-seca y Salou. *El Consorcio, como ente local con carácter territorial de creación voluntaria, supone sin duda, una solución jurídica y administrativa nueva e imaginativa para dar la respuesta más adecuada en cada momento a los problemas y vicisitudes que pueden surgir de la participación territorial de dos municipios, entre locales de existencia obligatoria, en la gestión diaria del territorio, las infraestructuras y los servicios de una gran implantación lúdica como son los CRT, con un complejo hotelero, comercial y residencial adyacente muy importante, que actúa como el principal motor de economía de ambos municipios* (pp. 94).

Sostenibilidad y gestión de los recursos

En el Capítulo 4 Juli Capella se refiere a las políticas de desurbanización, la creación de espacios públicos y el marco legal en el planeamiento costero. En la conclusión la autora plantea que en el caso de Vila-seca desurbanizar es civilizar. *La franja costera de La Pineda ha conseguido un equilibrio entre zona residencial; zona hotelera de calidad creciente (ya hay un hotel de cinco estrellas); apartamentos turísticos; ocio, con el Parque Acuático y la discoteca Pacha; zona de bares y restaurantes; zonas comerciales, y equipamientos tanto culturales como asistenciales. Todo ello servido por un viario equilibrado y con amplias zonas de parques y jardines que permiten el esponjamiento durante el verano y la generosidad espacial durante el resto del año. Un ejemplo positivo de desurbanización avant-la-lettre, que nos alecciona, nos emociona, y que bien puede considerarse como modelo para seguir* (pp.112)

En el Capítulo 5 Jordi Blay Boqué plantea las estrategias de generación y gestión de áreas de interés natural, centrándose en el litoral mediterráneo. Propone algunos ejemplos de planificación de los espacios libres y naturales en zonas turísticas como es el caso de Calviá en las Baleares o el Sistema Costero de Cataluña. Sin dudas, Vila-seca ocupa un espacio importante en el capítulo. *Es evidente que, en comparación con la situación de hace veinte años, el espacio entre Vila-seca y La Pineda ha mejorado y bastante: los antiguos vertederos de escombros y de residuos urbanos se han substituido por espacios limpios, se ha recuperado patrimonio natural y cultural, se ha definido*

claramente el límite entre la gran industria y el resto del territorio [...] ha aumentado sensiblemente la calidad de vida de la población residente, los parámetros ambientales han mejorado de forma importante y sin duda, de cara a la imagen de La Pineda y Vila-seca en general como destino turístico se ha dado un paso adelante en la buena dirección [...] Quedan, sin embargo, dos aspectos principales que resolver en el futuro próximo: La recuperación del espacio de la playa de Els Prats y su emplazamiento en el sistema de espacios de interés del término; y la adecuación recreativa de los espacios y especialmente su inserción en la oferta turística complementaria (pp.132)

Mientras que en el Capítulo 6 Francesc González Reverté presenta los instrumentos para la recuperación, el mantenimiento y la gestión de la playa. Asimismo se refiere al valor de esta última para la competitividad de los destinos, en especial en Vila-seca, en donde destaca tres aspectos. El primero es la visión a largo plazo sobre el destino. En segundo lugar se destaca la capacidad de negociación y concertación entre los agentes y administraciones implicadas. En tanto que en tercer lugar se menciona que la protección ambiental de las playas ha ido paralela al desarrollo de estrategias de gestión urbanística que han extendido la fachada litoral como una parte significativa del tejido urbano del municipio.

Competitividad turística y dinamización de la economía productiva

El Capítulo 7 a cargo de Juan Antonio Duro plantea la transformación del modelo de implantación hotelera y se refiere a los aspectos descriptivos, su situación y evolución, de la demografía hotelera de Vila-seca. Asimismo analiza el papel de la gestión pública local en el proceso de recalificación y expansión hotelera en Vila-seca. *La estrategia hotelera, combinada con la implantación de PortAventura y de nuevos recursos recreativos (parque acuático, establecimiento comercial, etc.), constituye una referencia apropiada de cómo un municipio, con un carácter menor en los años ochenta desde el punto de vista turístico, se ha convertido en una referencia estratégica en todas partes. Con un modelo inicial especializado en el turismo residencial, con las consecuentes implicaciones en términos de sostenibilidad económica y medioambiental, el destino ha dejado paso a una especialización combinada donde el subsector del alojamiento hotelero de calidad se torna crucial para entender su evolución última. Vila-seca constituye, pues, un ejemplo de cómo la situación de un destino puede cambiar desde políticas de ofertas públicas apropiadas y el necesario concurso de un sector privado comprometido en la sostenibilidad del destino (pp. 168).*

Fernando Campa Planas y Vicenç Veses Ibáñez se expresan en el Capítulo 8 sobre el liderazgo, la diferenciación y la responsabilidad social, destacando el papel de PortAventura, donde confluyen los intereses de la administración pública y la empresa privada. También se refieren al impacto del parque sobre la dinámica económica y a las claves de su éxito que son analizadas de acuerdo con 8 factores (la idea inicial, el territorio, el diseño del parque, las expectativas del cliente, la satisfacción del cliente, el respeto por el medio ambiente, el liderazgo y la responsabilidad social).

En el Capítulo 9 Noemí Rabassa Figueras presenta la construcción de la imagen de un destino turístico, su visibilidad, el marketing y la creación de la marca de un destino. Además, analiza la situación actual en la que se desarrollan las diferentes acciones de comunicación y comercialización relacionadas con la actividad turística en el municipio de Vila-seca

Antonio Paolo Russo presenta en el Capítulo 10 las herramientas de gestión del conocimiento para la mejora de la competitividad turística, refiriéndose al Parque Científico y Tecnológico de Turismo y Ocio y analizando el clúster de innovación turístico de Vila-seca. *El mensaje clave de este capítulo es que la innovación en el turismo no se puede realizar siguiendo modelos abstractos sino que necesita ser elaborada a partir del contexto específico en el que operan las empresas e instituciones locales. El clúster de innovación turística de Vila-seca ofrece un ejemplo interesante de respuesta local a la necesidad de cambiar el ritmo en las capacidades de innovación percibida a todos los niveles* (pp. 219).

Finalmente, Salvador Anton Clavé recurre al Epílogo para resumir las 10 lecciones sobre turismo destacando las claves para la reinención de los destinos turísticos del litoral. *El análisis de caso realizado y su contextualización en el marco de la adaptación de los destinos litorales mediterráneos a las nuevas condiciones de los mercados ha permitido, en definitiva, aportar visiones, conocimiento, prácticas y formas de proceder –con las tensiones propias de las dinámicas complejas que se establecen en este tipo de procesos- que pueden ser de utilidad para otros destinos litorales consolidados en su objetivo de impulsar estrategias e instrumentos de renovación, evitar los efectos negativos que conlleva el descenso de su rentabilidad económica y social y reconfigurar su escenario turístico (Yeoman, 2008) hasta provocar su propia reinención como espacios de atracción turística y residencial* (pp. 226).

Para finalizar sólo cabe agregar que es un trabajo sumamente interesante y que sin duda será de gran utilidad para los estudiosos del turismo. No obstante, es un trabajo que también despertará el interés de estudiantes y personas interesadas en la problemática de los viajes. El hecho que haya sido traducido al inglés incidirá sin duda alguna en la mayor difusión de los contenidos de esta valiosa obra.

Solicitado el 15 de septiembre de 2012

Recibido el 01 de octubre de 2012

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.