

XIV CONGRESO AECIT

RETOS PARA EL TURISMO ESPAÑOL CAMBIO DE PARADIGMA

Gijón, 18, 19 y 20 de noviembre de 2009

Directores:

**LUIS VALDÉS PELÁEZ
EDUARDO A. DEL VALLE TUERO
JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ**

Coordinadores:

**JAVIER BUSTAMANTE MORENO
ÁGUEDA ESTEBAN TALAYA
VICENTE M. MONFORT MIR
GUILLERMO MORALES MATOS
M^a JESÚS SUCH DEVESA
LETICIA SUÁREZ ÁLVAREZ
ENRIQUE TORRES BERNIER
RODOLFO VÁZQUEZ CASIELLES**

© Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT)

© Autores

Depósito Legal: As-183-2010

ISBN: 978-84-692-8725-5

Impreso por: I. Narcea, S.L.

SESIÓN I
NUEVO PARADIGMA
DE DESARROLLO TURÍSTICO

PRESENTACIÓN

ÁGUEDA ESTEBAN TALAYA
Universidad de Castilla-La Mancha

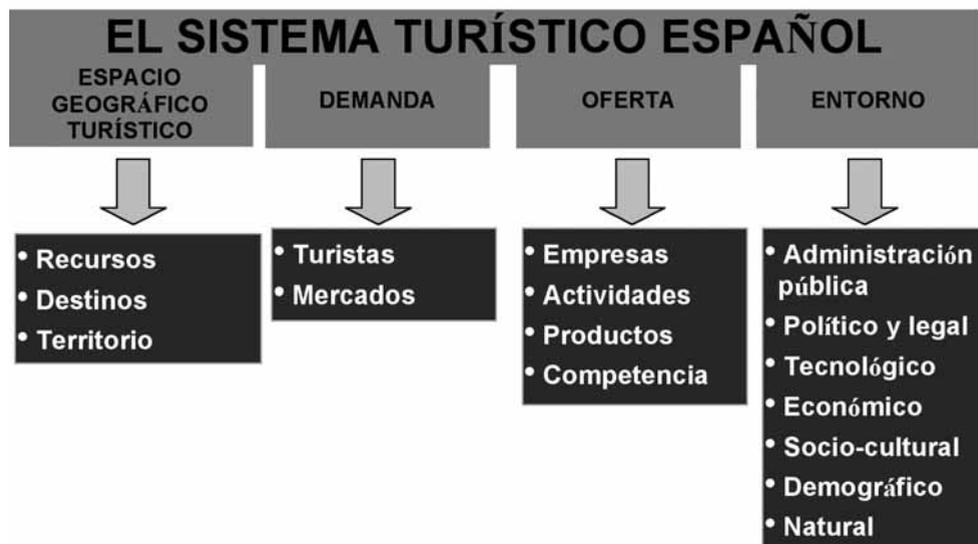
Si se consulta el diccionario de la Real Academia de España, el término *paradigma* significa ejemplo o ejemplar. Si se profundiza un poco más en su sentido, se puede considerar un **ejemplo que sirve de norma**.

En la reflexión y búsqueda de un ejemplo o modelo que sirva al turismo español y lo guíe en las próximas décadas, no se puede eludir la participación y responsabilidad de todos los componentes del turismo. Así, las **premisas** o elementos de partida del nuevo paradigma turístico son:

- Implicación de todos los integrantes del **Sistema Turístico Español** (véase la figura 1). El sistema turístico está formado por cuatro elementos básicos: el espacio geográfico-turístico, la demanda, la oferta y los agentes del entorno.

Todos los factores y elementos fundamentales interactúan en un determinado marco institucional y legal y en una misma localización: el destino turístico; que adquiere una extraordinaria relevancia para el nuevo paradigma.

Figura 1: El sistema turístico español



- Necesidad de conocer las posibles tendencias de futuro que permitan generar **escenarios a largo plazo** de forma que las posibles actuaciones se realicen con el conocimiento de la realidad de futuro más probable. Es un error pensar que en las actuales condiciones de cambio, las futuras acciones se puedan basar en la realidad presente o esperar que las implicaciones sean como en el pasado.
Para acciones de futuro se necesita conocimiento de lo que puede acontecer en el futuro. Las previsiones de demanda y la simulación de los impactos económicos, sociales y ambientales son instrumentos imprescindibles para generar estos escenarios.
- La **sostenibilidad** es otro de los ejes básicos del nuevo paradigma para el futuro turístico. Este concepto implica aspectos definitivos para la continuidad turística de los destinos, las economías y el desarrollo social.
El nuevo paradigma debe basarse en el análisis de las condiciones de sostenibilidad por medio de indicadores adecuados que refieran y evalúen las circunstancias de forma anticipada y antes de que sean irreversibles.
- El nuevo modelo turístico debe plantearse desde el principio como una **gestión integral y participada**. Los instrumentos de generación de escenarios y sostenibilidad deben proporcionar conocimiento adecuado y oportuno para la toma de decisiones.
Si este proceso de toma de decisiones y las propias decisiones no tienen en cuenta la realidad integral y holística de los destinos y la imprescindible participación del resto de los integrantes del Sistema Turístico, el modelo está abocado al fracaso.

- El turismo es una actividad que proporciona riqueza y desarrollo social, para ello es preciso también contar con las personas, sea cual sea su ubicación en el Sistema Turístico. Por ello, la **sensibilidad social** hacia un nuevo modelo de desarrollo que no agote las posibilidades de futuro se presenta como un factor incuestionable. El proverbial menosprecio a las actividades turísticas por los estamentos y grupos sociales no implicados directamente, ha favorecido en el pasado la escasa importancia estratégica del turismo y no ha facilitado su consideración social.
- Hay que asumir, también, que el futuro no será lineal y continuo sino que sufrirá ciclos y procesos de desigual influencia y repercusión, es decir, será dinámico, cambiante y en ciertos aspectos imprevisible. Aunque por medio del conocimiento se puede reducir la incertidumbre, es necesario que el nuevo modelo de turismo se caracterice por un **dinamismo adaptativo**. El paradigma debe ser, además, ejemplo de flexibilidad y tolerancia, evitando la rigidez que, en muchos destinos, empresas y administraciones, ha caracterizado el pasado y que han hipotecado el desarrollo futuro.

Las principales **conclusiones** del debate y reflexión sobre este nuevo paradigma del desarrollo turístico español son las siguientes:

1. Se está asistiendo a un profundo **cambio global**, que implica las condiciones de desarrollo del turismo en los próximos años.
2. El cambio es un **reto** y una **oportunidad**.
3. Las bases del **nuevo paradigma** del turismo español suponen acciones de **reposicionamiento** país, **revalorización** integral de destinos y **menor carga ambiental** local y global.
4. Los retos del futuro deben asumir la gran **complejidad** actual del turismo, que afecta a:
 - Los agentes turísticos: turista, producto, intermediación.
 - El *output* del turismo.
 - El papel de la Administración.
5. La necesidad de una **Planificación Turística Integral** que considere este complejo entramado de relaciones multidimensionales.
6. La importancia esencial de generar y gestionar **conocimiento** sobre el turismo.

BIBLIOGRAFÍA

Aguiló, E. *et al.* (2002): *La fase de post-estancamiento de un destino turístico maduro. Dressing up tos creen the same blowsy tart?*, Fitur, Madrid.

Cooper, C. (2006): "Knowledge management and tourism", *Annals of Tourism Research*, Vol. 33 (1), 47-64.

Croes, R. (2006): "A paradigm shift to a new strategy for small island economies: Embracing demand side economics for value enhancement and long term economic stability", *Tourism Management*, Vol. 27 (3), 453-465.

Echtner, C. M. (1999): "The semiotic paradigm: implications for tourism research", *Tourism Management*, Vol. 20 (1), 47-57.

Hall, M.C. y Williams, A.M. (2008): *Tourism and Innovation*, Routledge.

Hunter, C. (1997): "Sustainable Tourism as an Adaptative Paradigm", *Annals of Tourism Research*, 24 (4), 850-867.

Prats, F. (coord.) (2007): *Hacia un nuevo paradigma turismo - Sostenibilidad en España*, *Estudios Turísticos*, Nº 172-173, Monográfico.

Shaw, G., y Williams, A. (2009): "Knowledge transfer and management in tourism organisations: an emerging research agenda", *Tourism Management*, Vol. 30 (3), 325-335.

Smeral, E. (2003): "A structural view of tourism growth", *Tourism Economics*, 9(1), 77-93.

World Tourism Organisation (2002): *Human Resources in Tourism: Towards a New Paradigm*, UNWTO, Madrid.

LA COMPLEJIDAD: UN RETO PARA EL FUTURO DEL TURISMO

EUGENI AGUILÓ PÉREZ
Universidad de las Illes Balears

1.- INTRODUCCIÓN

En el “Libro Blanco del Turismo de las Islas Baleares” se plantea a modo de conclusiones algo tan natural como hablar de los retos del futuro. Como no podía ser de otra manera de los tres grandes retos que aparecen, dos son el de la **competitividad** y el de la **sostenibilidad**, aunque para un parte muy significativa de investigadores la sostenibilidad es un sinónimo de la competitividad a largo plazo.

El tercer reto que falta para el trío es el reto de la **complejidad** a los que se enfrentan los agentes turísticos, incluida, por supuesto, la Administración. El turismo se ha convertido en un fenómeno tremendamente complejo o, en cualquier cosa, ha aumentado de forma significativa esta característica. Justamente, en esta breve charla voy a referirme exclusivamente a este aspecto concreto.

En este sentido, parece evidente que la senda hacia una nueva cultura turística pasa necesariamente por gestionar adecuadamente la complejidad con el fin de resolver los problemas que plantea. Si se considera necesario que los destinos tomen la opción adecuada de planificar a partir de las opciones aceptadas por la sociedad, han de desarrollar un método para racionalizar las decisiones que se orienta a la transformación de la realidad. Esta realidad del turismo, como hemos afirmado constituye un sistema de una gran complejidad. Este hecho viene determinado, no solo porque el destino genera un conjunto de interrelaciones que provienen de múltiples componentes o subsistemas estrechamente relacionados, sino también por factores del entorno global que se han vuelto más sofisticados y complejos.

Aunque en último extremo este fenómeno acaba afectando en mayor medida a los procesos de planificación fundamentalmente por el lado de la oferta, es evidente que la

complejidad del sistema turístico tiene un punto de partida también en las cuestiones relativas a la demanda y la intermediación. Por ello vamos a hacer alguna reflexión en torno a estas últimas.

2.- EL CONSUMIDOR TURÍSTICO

Dos conceptos fundamentales de partida en el ámbito del turismo son el protagonista que pone en marcha todo el proceso: el turista y aquello que, en principio, tiene que consumir que es el producto turístico. El comportamiento del turista como consumidor ha devenido un fenómeno de cada vez más intrincado. Es evidente que el turista que acepta un producto prefabricado con una gama limitada y repetitiva de características sobre el viaje que se va a realizar, empieza a periclitarse. Por el contrario, la sociedad actual desde el último cuarto de siglo pasado, ha activado un cambio de valores y estilos de vida que se han traducido en las motivaciones y comportamientos de los que viajan y que han podido plasmarse en la realidad gracias a las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Hemos transitado desde un consumidor embrionario y limitado a unos decisores que ofrecen una enorme diversidad no solo entre ellos sino también de cada uno en si mismo. Un ejemplo entre muchos es aquel que nos conduce a afirmar que el turista es hoy un “consumidor híbrido” (Vanhove, 2005) y que, al mismo tiempo, en otros casos puede ser un consumidor polarizado hacia un nicho de mercado muy concreto.

En referencia al producto turístico también es un elemento que de cada vez más esta sometido al reto de la complejidad. En primer lugar, solo debemos señalar por ser demasiado conocido, el hecho de que el producto turístico se ha diversificado y segmentado, de forma que a partir de los cambios en el consumidor citados, dicho producto debe contener un número más elevado de componentes exigidos por el turista. Además, hoy más que nunca se concede importancia a los elementos del producto que son “bienes públicos”, como el paisaje, que al ser inapropiables difícilmente pueden estar sometidos a la valoración de mercado.

En segundo lugar, el ámbito de la Economía de los Servicios en épocas recientes se ha involucrado en resolver el problema de la imposibilidad de medir sus outputs. Hasta ahora la solución claramente insuficiente ha sido utilizar los inputs para la valoración de los outputs. Difícil tarea en la que la sanidad y la educación están empezando a ofrecer algún resultado significativo, aunque lejos todavía de poder llevar a cabo las sustitución conceptual apropiada.

En el caso del turismo, se ha producido algo similar. Es conocido que sobre todo durante estos últimos años se esta insistiendo en la incorporación del análisis de la **experiencia** al mundo del turismo. En este contexto, se trataría de resolver el problema de la bondad del intrincado concepto de producto turístico para resolver los aspectos relativos

a la utilidad y bienestar del consumidor. Para ello es preciso concretar un término que reflejaría mejor el output turístico que sería justamente la experiencia turística. Muy recientemente, Ritchie y Hudson (2009) han intentado hacer un sumario de los principales problemas conceptuales, metodológicos, de toma de decisión, y de gestión de la experiencia del consumidor turístico.

El concepto de experiencia en el ámbito del consumo tiene ya una tradición desarrollada en el último tercio del siglo veinte en el ámbito de diversas disciplinas. En el campo de la economía se concretiza en el conocido trabajo de Pine II y Gilmore(1999), *The Experience Economy*. En relación al turismo, Ritchie y Hudson (2009) consideran que el camino hacia una “Teoría General de la experiencia turística” lo protagoniza Aho (2001) quien, además, de definir los elementos esenciales de la experiencia turística, explica lo que en definitiva es la complejidad del proceso al afirmar que la población varía mucho según la capacidad y movilización de recursos para desarrollar una experiencia turística. En el ámbito de los recursos los factores que diferencian a las personas son: el tiempo, el dinero, el conocimiento, las habilidades, las actitudes y el contexto social. A la postre, el modelo contiene las siguientes etapas de la experiencia turística que serían: la toma de conciencia, la vinculación, la visita, la valoración, la acumulación, la reflexión y el enriquecimiento. Las cuatro últimas etapas constituyen el auténtico resultado del viaje turístico, en definitiva, el output obtenido a través de la compra (o disfrute en el caso de los bienes públicos o comunales) del producto turístico.

3.- LA INTERMEDIACIÓN

El proceso de intermediación turística ha estado sometido a intensos cambios en estas dos últimas décadas. Esta evolución junto con la situación actual y algunas pautas de futuro son de sobras conocidos. La estructura y el papel de los tour-operadores se han ido modificando en gran parte como consecuencia de los nuevos actores participantes en la red y también por lo acaecido en el transporte, fundamentalmente en el transporte aéreo. A la postre, todo ello ha permitido el crecimiento de los viajes turísticos, pero sin duda ha provocado también que el ámbito de la intermediación haya ganado en complejidad

Es evidente que este fenómeno se ha producido por el enorme crecimiento del uso de la red para diversas utilidades en general y para la industria de los viajes en particular. Ni que decir tiene que el número de internautas ha crecido de forma exponencial entre el año 2000 al 2007, como se observa en el gráfico 1. Si nos atenemos al caso del turismo vemos que la difusión de los viajes on-line es también extraordinaria teniendo en cuenta lo que nos dice el gráfico 2.

Sin embargo, el propio cambio tecnológico y su utilización han generado en el propio comportamiento del consumidor turista nuevas alternativas de viaje en un proceso

sinérgico. De esta forma, el gráfico 3 es una muestra clara de las nuevas conductas y hábitos de viaje que el turista que reserva por Internet termina por asumir. Finalmente, el gráfico 4 muestra la evolución que en el caso de las cadenas hoteleras supone la opción de reserva por la Web o por medio de la voz. No hay duda que el vuelco a favor de la Web es drástico. Estos ejemplos forman parte de un sin número de transformaciones recientes que han contribuido a acelerar el fenómeno de la complejidad en el ámbito de la intermediación. La simplicidad de la distribución del modelo tradicional es una de sus características más destacables (gráfico 5).

La era industrial y sus métodos fueron aplicados al turismo en los procesos de fabricación en serie por parte de los tour-operadores convirtiendo el viaje turístico en algo relativamente barato, aunque de una gran homogeneidad. Las transformaciones en el consumidor y la utilización de las nuevas tecnologías por parte de uno de los sectores más aptos para sus aplicaciones, como es el turismo, han generado múltiples formas de intermediación, lo que se observa en el gráfico 6. Las enormes ventajas que de esta multiplicidad de instrumentos ha obtenido el turista no están en discusión. Es cierto que también han dificultado su tema de decisión para que sea óptima, ya que esta multiplicidad de posibilidades ha aumentado la necesidad de conocimientos y tiempo para la planificación del viaje.

En mayor medida, si cabe, los oferentes finales del output turístico tienen que habilitar un sistema muy complejo de recepción de ordenes de compra, lo que pone en dificultades a la empresa por el consiguiente aumento de costes. El director comercial de una gran cadena hotelera española comentaba este entramado complejo, refiriéndose a la intermediación en el mundo de la utopía, como señala el gráfico 7, cuando todos estos canales en el proceso de intermediación acabaran centralizándose para que la cadena hotelera, en un caso concreto, recibiera en un solo canal todas las demandas de plazas, en un intento de alcanzar una mayor simplicidad en su gestión. De nuevo y en este ámbito de la intermediación empresas y destinos deberán enfrentarse al reto de la complejidad.

4.- PLANIFICACIÓN TURÍSTICA DEL DESTINO

Haciendo referencia concreta a los destinos como sistemas integrados de desarrollo del producto que va a experimentar el turista, hay que señalar que en el turismo se conforma un sistema de interrelaciones de gran complejidad, tanto por factores en gran parte exógenos como los expuestos hasta aquí, como por las propias características de la mayoría de los destinos. En el ámbito del turismo más que en otros muchos sectores la sucesión de condicionantes mutuos es elevada y lo es, de cada vez más. De ahí que una necesaria planificación turística integral que conjugue los objetivos de competitividad y sostenibilidad debe recoger las múltiples dimensiones inherentes al sistema turístico, algunas de las cuales no se han contemplado o solo se han contemplado de una

forma marginal. Como afirma el Libro Blanco de Turismo de Baleares (2009), la planificación tradicional consideraba al turismo un sistema cerrado de intercambio bidireccional de flujos entre oferta y demanda turística. Hoy la planificación se debe entender como un sistema abierto con intercambios multidireccionales de flujos de bienes y servicios entre diferentes subsistemas. En este sentido, como afirma el propio Libro Blanco, el **primer objetivo estratégico** de la planificación turística es avanzar en el conocimiento del turismo como un complejo entramado de interacciones de naturaleza diversa. Aquí el contar con un análisis integral del sistema turístico resulta básico.

En segundo lugar, hay que conocer las alternativas de desarrollo turístico para alcanzar un consenso con visión de futuro. Es interesante destacar que para alcanzar éste objetivo estratégico y prácticamente todos los demás del listado, es necesario implicar a todos los sectores de la sociedad. Este tipo de planteamiento resulta novedoso, ya que en el pasado eran escasos los grupos de intereses que intervenían y las iniciativas acababan siendo aisladas. Hoy se necesita la implicación efectiva de todos los agentes económicos y sociales en un proceso en el que es imprescindible la cooperación de todos ellos. La propia Administración debe liderar la puesta en marcha de instrumentos que permitan evitar la paradoja del aislamiento de Sen para que existan incentivos de forma que las personas muestren sus preferencias incluidas las altruistas. Otra vez nos enfrentamos a un nuevo reto que huye de la simplicidad del pasado.

En tercer lugar, se precisa avanzar en el diseño de la planificación turística integral propiamente dicha cuya plasmación precisa un esfuerzo mucho mayor que cuando se fundamentaba únicamente en la ordenación de los inputs tangibles, como son las infraestructuras, equipamientos, instalaciones, etc. A partir de ahora la planificación debe incluir inputs como el conocimiento, las habilidades y la gestión, además de los inputs intangibles, como la marca, la reputación, etc. En definitiva estamos ante un problema que requiere una racionalidad global en la que no se trata de interferir en la libertad de empresa, sino en el establecimiento de objetivos y medidas concretas en forma de restricciones, regulaciones, incentivos, eliminación de barreras, etc para abordar multitud de problemas como la obsolescencia, la falta de cooperación entre los agentes, los déficits de innovación y formación, etc.

Finalmente, **los dos últimos objetivos estratégicos** que hay que destacar aunque son consustanciales a la planificación turística, son la institucionalización del turismo y la ordenación del marco jurídico e institucional. En el primer caso, es evidente la necesidad frente al pasado de integrar la política turística en los distintos niveles de la Administración y alinear la Administración turística con las iniciativas que sus distintos niveles lleven a cabo. Finalmente, el último objetivo es avanzar en la ordenación del marco jurídico e institucional que surge de la planificación turística y a la que nos hemos referido en el tercer objetivo estratégico. Aquí deberíamos incluir también, como es lógico, todo lo referido a la ordenación del territorio.

En este contexto, el Libro Blanco del Turismo de Baleares (2009) se afirma el papel de cada vez más complejo de la Administración en relación a su liderazgo a la hora de fijar la política turística; algo que no hay que confundir con el hecho de gestionarla. Se ha terminado el largo periodo de tiempo en el que la simplicidad de la política turística se basaba en iniciativas en todo caso aisladas. En la actualidad, los agentes y los outputs turísticos han ganado en su diversidad y multiplicidad de comportamientos y relaciones. Esta realidad junto con los pocos éxitos de las políticas turísticas en general han presionado a la administración para desarrollar visiones y planes integrales que lógicamente se han traducido en la necesidad de enfrentarse a una serie de retos que tienen la característica de la complejidad al menos en términos relativos con el pasado.

BIBLIOGRAFÍA

Aho, S.K. (2001): Towards a general theory of touristic experience: modelling experience process in tourism. *Tourism Review* vol. 56. nº 3-4. pp. 33-37.

Del Olmo, Luis (2009): El Reto de la nueva distribución hotelera: Cliente y Tecnología. VI Seminario Internacional de Turismo y Tecnología (INTO). Octubre 2009. Palma de Mallorca.

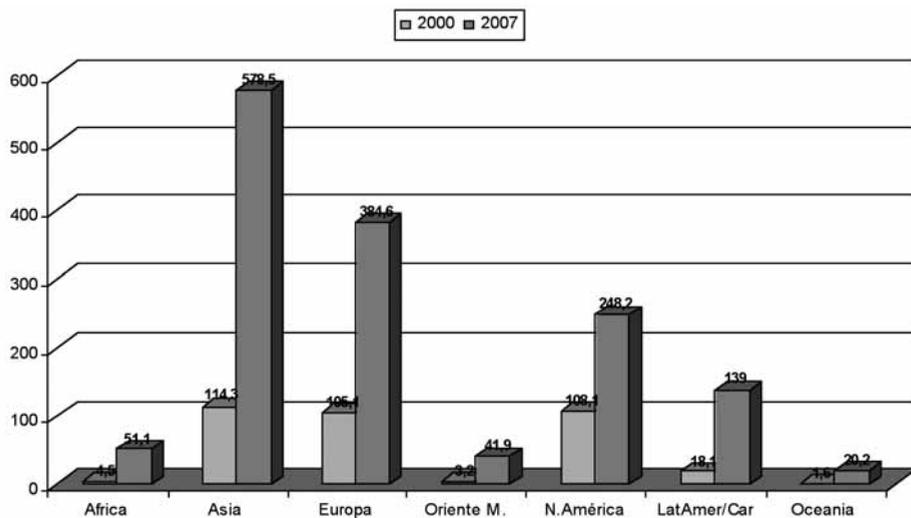
Libro Blanco del Turismo de Baleares (2009): Conselleria de Turismo, Cámara de Comercio, Sa Nostra y UIB. Palma de Mallorca.

Pine II, B.J. y Gilmore, J.H. (1999): *The Experience Economy: Work is theatre and Every Business a Stage*. Harvard Business School Press. Boston.

Ritchie, J.R.B. y Hudson, S (2009): Understanding the Meeting the Challenges of Consumer/Tourist Experience Research. *International Journal of Tourism Research*. Vol 11. pp 111-126.

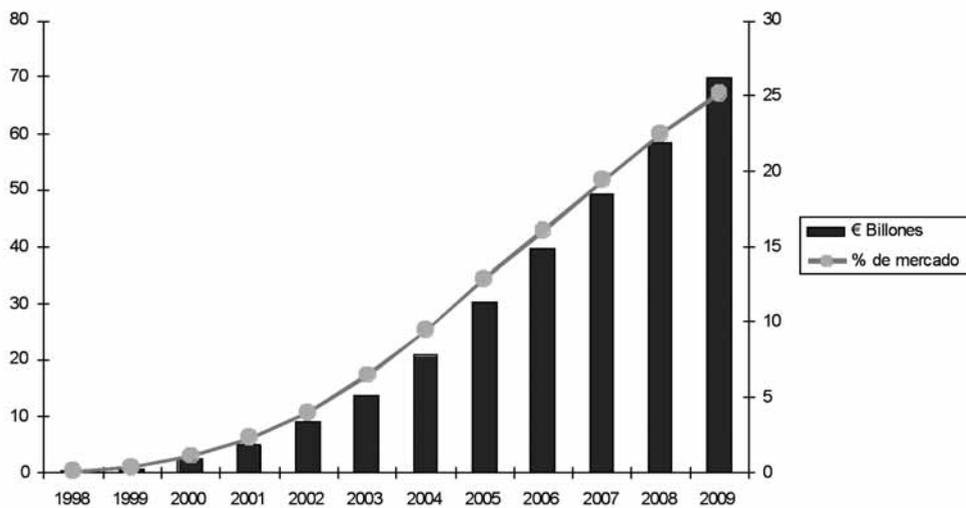
Vanhove, N. (2005): *The Economics of Tourism Destinations*. Elsevier.

Gráfico 1: El crecimiento de los internautas



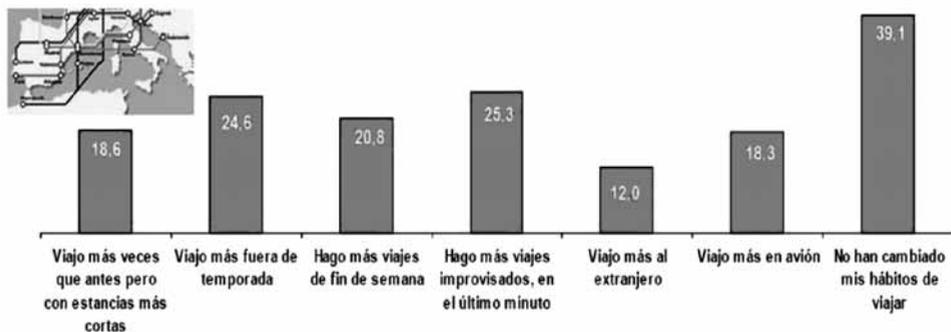
Fuente: Internet World Statistics

Gráfico 2: Mercado Europeo de viajes online



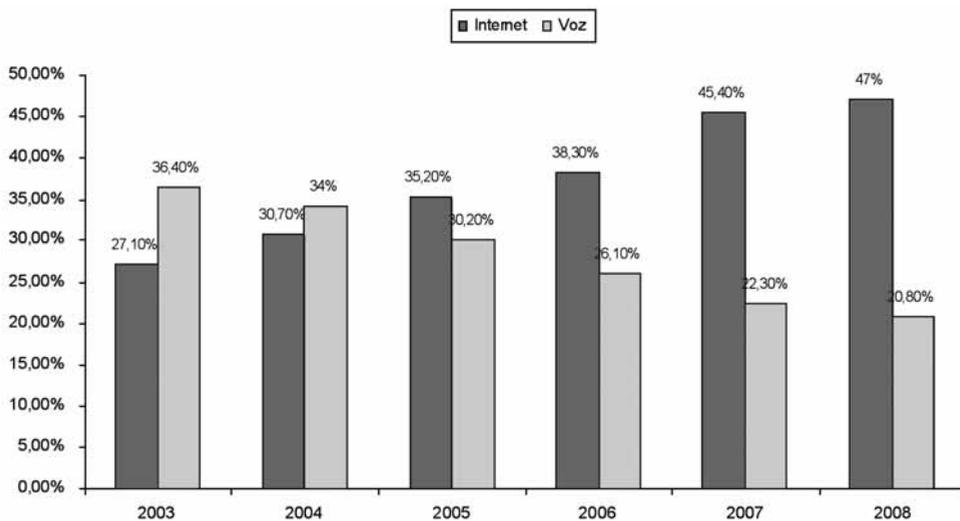
Fuente: Center for Regional and Tourism Research, Dinamarca

Gráfico 3: Cambios de hábitos de viajeros online



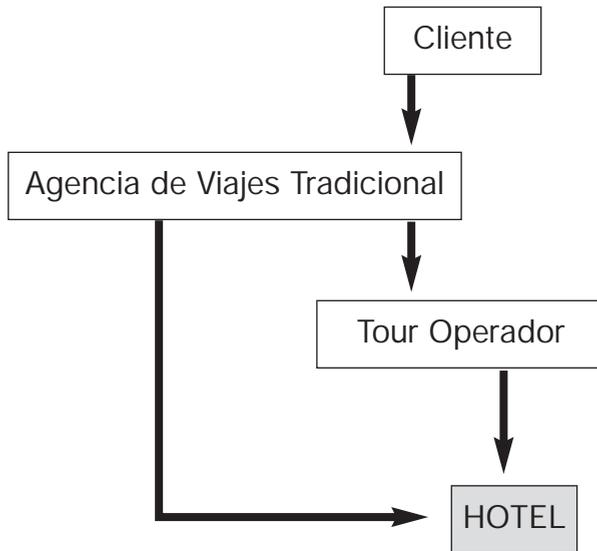
Fuente: New Media Review, European Travel Commission

Gráfico 4: Reservas CRS de la cadenas hoteleras



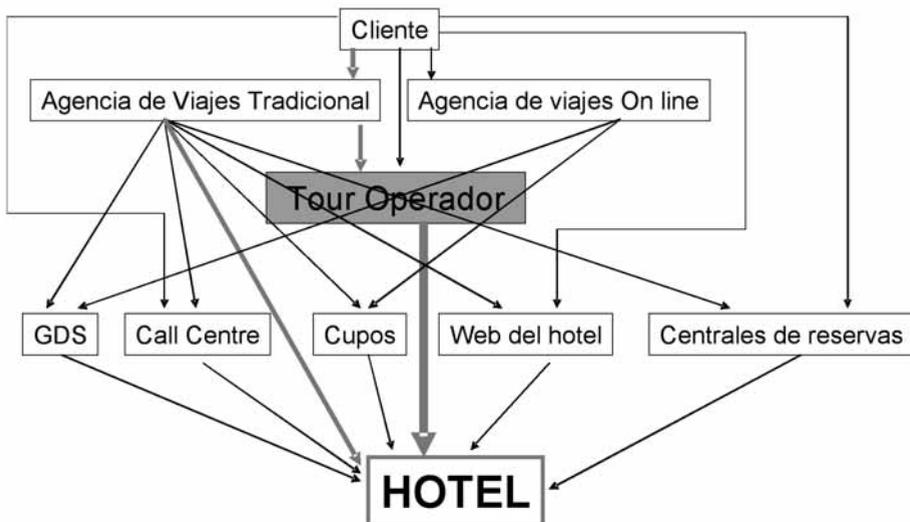
Fuente: Travelclick

Gráfico 5: Distribución Hotelera tradicional



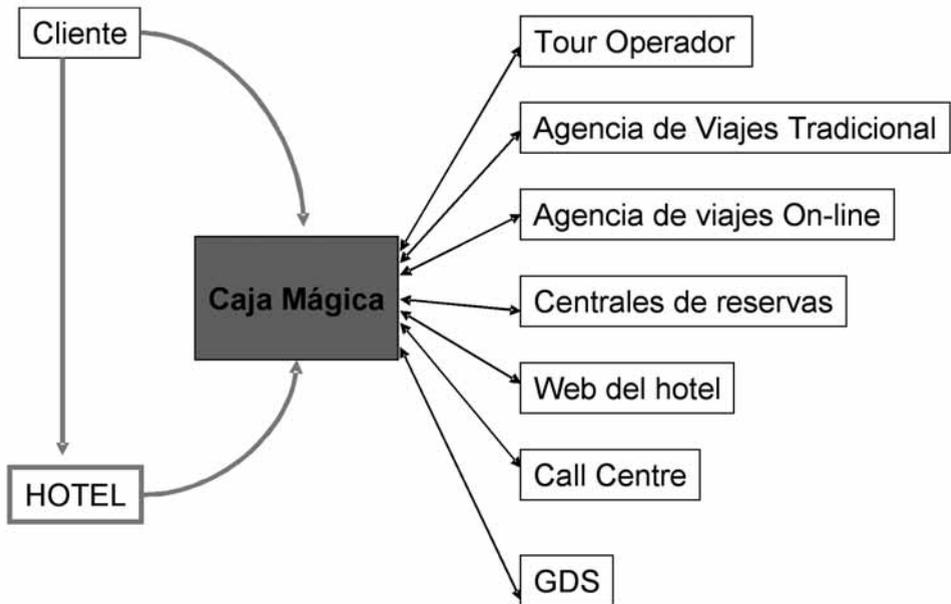
Fuente: Luis del Olmo (2009)

Gráfico 6: La actual Distribución hotelera



Fuente: Luis del Olmo (2009)

Gráfico 7: Distribución hotelera de Nirvana



Fuente: Luis del Olmo (2009)

CAMBIO GLOBAL Y SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA EN ESPAÑA. 10 IDEAS Y UN CASO PARA DEBATIR SOBRE EL CAMBIO DE MODELO TURÍSTICO

FERNANDO PRATS PALAZUELO

Coordinador del Área de Sostenibilidad del Plan estratégico del Turismo Español Horizonte 2020

RESUMEN

La ponencia se inicia apuntando a la necesidad de afrontar el reposicionamiento del turismo español en el marco del “cambio global”. Desde esa perspectiva, el texto aborda la cuestión del agotamiento del ciclo de “crecimiento ilimitado” del turismo español y aboga por un nuevo paradigma turístico en clave sostenible y basado tres compatibilidades: la revalorización integral del sistema turístico, la optimización de sus oportunidades socioeconómicas y la reducción del impacto ambiental y climático inducido por el sector. Finalmente, la ponencia informa sobre la “Estrategia de Rehabilitación Integral de Playa de Palma”, destino en el que se están aplicando las tesis expuestas en este texto.

1.- AFRONTAR EL REPOSICIONAMIENTO TURÍSTICO EN EL MARCO DEL “CAMBIO GLOBAL”

Hace un par de años, antes de la “Gran Recesión”, tuve la oportunidad de redactar el “Informe sobre Sostenibilidad para el Plan Estratégico Horizonte 2020 del Turismo Español” (en adelante **IS.2020**)¹. Y las tesis más importantes de aquel informe siguen,

¹ El Informe fue publicado en el nº 172-173 de la Revista del Instituto de Estudios Turísticos de España.

en mi opinión, vigentes, incluso más que entonces. El texto que sigue actualiza y sintetiza aquellas ideas en el marco del “cambio global” e incorpora algunas referencias sobre la “Estrategia para la Revalorización Integral de Playa de Palma” en el que se están tratando de llevar a la práctica muchas de las ideas expuestas.

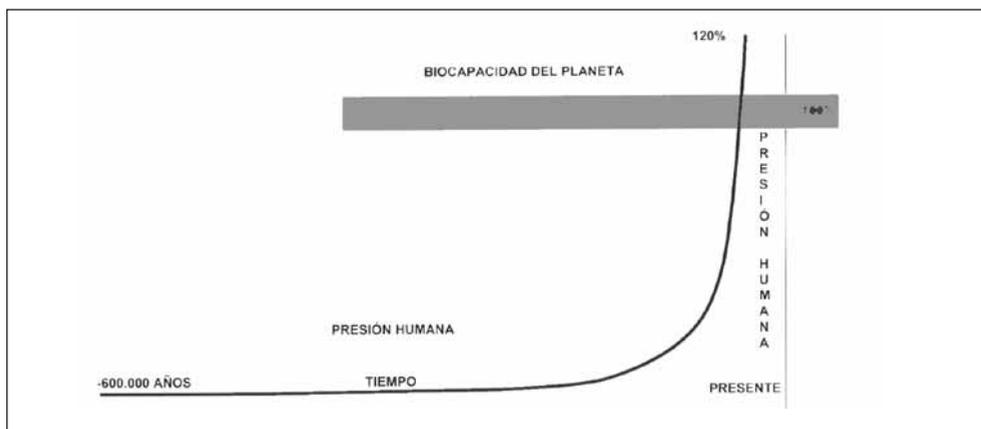
Sostenibilidad y turismo: hacia una simbiosis de carácter estratégico

Todo indica que las claves que han sustentado el turismo español desde los años sesenta se han agotado y que una serie de temas centrales están alterando de forma sustancial sus cimientos. Entre los temas centrales que inducen el cambio estratégico que se propugna, cuatro merecen destacarse:

Uno. Afrontamos no sólo una grave crisis económica, sino también un profundo cambio global, un auténtico cambio de época, inducido por el desbordamiento de los límites de la biocapacidad del planeta. Dicho desbordamiento se manifiesta, cada vez con mayor fuerza, inducido por el crecimiento de población, la mutiplicación de los impacto inducidos por unos patrones de producción y consumo insostenibles, la pérdida de biodiversidad, la alteración de ciclos básicos de la biosfera (y no sólo del cambio climático), las tensiones estructurales en torno a ciertos recursos básicos (principalmente el fin de la era del petróleo abundante y barato), etc. Una nueva era, que el Premio Nóbel P. Crutzen ha bautizado como el “Anropoceno”, que afecta de lleno a las principales actividades humanas, el turismo entre ellas.

Dos. En ese contexto, el ciclo turístico español, iniciado en los sesenta y basado en el crecimiento ilimitado e indiscriminado de la oferta alojativa, toca a su fin; con el cambio de siglo los indicadores sistémicos del sector apuntan en esa dirección. Más allá de los retos que nos plantea el cambio del ciclo histórico a lo largo y ancho de la “cadena de valor” del turismo (el transporte entre ellas), las tradicionales claves de la competitividad-país ya no podrán basarse en una relación bajo precio – alta calidad, por nuestro elevado nivel socioeconómico y el correspondiente coste de nuestros servicios, por la pérdida de naturalidad de nuestros destinos y productos y por la emergencia de competidores con excelentes precios y recursos. España tiene que abordar la transformación de su posicionamiento turístico desde nuevas claves, tratando de entender y de anticipar los cambios de fondo que se van a producir a lo largo de las próximas décadas en el mundo.

Gráfico 1: Diagrama indicativo elaborado a partir de informaciones de Naciones Unidas sobre población, producción, consumo, alteración humana sobre el clima y otros ciclos vitales, etc.



Fuente: F. Prats

Tres. Más en concreto, hay que hacer frente, de una vez por todas, al desbordamiento inmobiliario y de la “capacidad de carga integral” y a la pérdida ecosistémica y de atractivo, calidad y competitividad de una gran parte del litoral Mediterráneo, en el que, además, coexisten compromisos de nuevos crecimientos urbanísticos disparatados. España, con más del 80% de su oferta turística centrada en esa costa, necesita reformular sus patrones turísticos, especialmente en dicha zona, en clave de reposicionamiento turístico, calidad integral y sostenibilidad.

Cuatro. Además el “cambio de época” inducirá “mutaciones” en torno al concepto y organización del ocio y sus consecuencias sobre la experiencia vacacional, la selección de destinos, las formas de organizar la información, el viaje y la estancia, los servicios demandados, etc. Todo indica que el turismo tenderá a organizarse, cada vez más, en torno a nuevos valores y formas de disfrutar las vacaciones.

Estos y otros temas, abren objetivamente una nueva etapa para el turismo español y requieren la formulación de un NUEVO PARADIGMA, que podría formularse como la inauguración de un ciclo turístico que opere en términos de “REPOSCIONAMIENTO TURÍSTICO DEL PAÍS, REVALORIZACIÓN INTEGRAL DE SU CADENA DE VALOR Y SUS DESTINOS, OPTIMIZACIÓN DE SUS OPORTUNIDADES SOCIOECONÓMICAS Y APUESTA A FONDO POR CONVERTIR AL SECTOR EN UN REFERENTE INTERNACIONAL EN MATERIA AMBIENTAL LOCAL Y GLOBAL (ELLO SIGNIFICA ACEPTAR EL RETO DE REDUCIR SU CARGA ECOLÓGICA Y CLIMÁTICA EN LÍNEA CON LOS GRANDES COMPROMISOS INTERNACIONALES)”.

En todo caso, las reflexiones que siguen se realizan desde tres consideraciones importantes:

La primera, se refiere a que los cambios que hay que introducir en el turismo español no son fáciles ni dejan de entrañar dificultades, pero se plantean desde el convencimiento que mayor sería el riesgo de “mirar a otro lado” o tildar las lecturas críticas de “catastrofistas”, porque ambas posiciones paralizan las reformas necesarias, lo que constituiría la mejor apuesta para el fracaso estratégico del sector.

La segunda, tiene que ver con la necesidad de afrontar los retos de futuro como tales; es decir como una combinación de problemas, desafíos y nuevas oportunidades en los que la anticipación constituye una condición del éxito. Más allá de las posiciones inmovilistas, los procesos históricos están plagados de “cambios de ciclo” que demuestran tanto su naturalidad, como las ventajas de asumirlos con decisión.

Y la tercera, se refiere a que la dimensión del cambio que se propugna requiere liderazgo institucional compartido, mucha cooperación interadministrativa y público–privada, y la complicidad y apoyo del conjunto de la sociedad. No estamos sólo ante un mero cambio sectorial, sino ante un cambio de ciclo histórico general que afecta a muchos actores y temas de hondo calado social. Por ello es muy importante que instituciones y empresarios entiendan el desafío no sólo en términos de corto plazo, sino como una cuestión de supervivencia y viabilidad a medio y largo plazo.

2.- EL AGOTAMIENTO DEL CICLO TURÍSTICO INICIADO EN LOS AÑOS SESENTA

Tras cuarenta años de constante crecimiento turístico, con su muy significativa contribución al desarrollo socioeconómico del país, diversos temas centrales están induciendo un cambio sustancial sobre la vigencia de las claves que sustentaron el ciclo turístico español de las últimas décadas.

La opinión de los expertos y la información disponible apuntan al estancamiento y agotamiento de las tendencias del ciclo anterior. Efectivamente, la integración, homologación y comparación de los principales datos sobre la evolución del turismo internacional y nacional hasta antes de la crisis, a partir de información procedente del Instituto de Estudios Turísticos (IET), el Banco de España (BE) e Instituto Nacional de Estadística (INE), indica que los parámetros económicos clave (y la rentabilidad del sector) –el impacto económico, las pernoctaciones o el gasto medio diario– se han ralentizado o están prácticamente estancados desde principios del nuevo siglo. Y con la crisis, estos rasgos se están acentuando.

Además, la percepción de la tendencia a la pérdida de competitividad estratégica del turismo español se refleja no sólo en los análisis internacionales –la posición del país se sitúa en el puesto 15º en el prestigioso ranking del año 2007 del World Economic Center– sino también en las progresivas pérdidas de cuota en el mercado internacional, cuestión que se ha agudizado en estos dos años de crisis.

Y junto a los datos, la constatación del declive de varios de los destinos maduros del litoral mediterráneo en los que el desbordamiento urbanístico y la pérdida de atractivo turístico se está convirtiendo en un factor de expulsión de los segmentos turísticos más exigentes e interesantes para el país, tal y como informan diversos estudios, incluidos los de Egatur, en los que se apunta que los turistas menos satisfechos con la situación descrita son los de mayor capacidad de gasto.

La situación de la Costa del Sol: el “Plan Cualifica”

“El crecimiento urbanístico en los últimos 50 años en la provincia de Málaga prácticamente ha cuadruplicado la capacidad de alojamiento de la zona y, sólo en los últimos 30 años, sus densidades de oferta se han casi duplicado, ocupando una gran parte de su línea costera (más del 50% del 1 Km de fondo está ocupado) superando las 1.600 plazas por Km²”.

“La expansión territorial urbanística está afectando a la competitividad estratégica turística y residencial de la Costa del Sol, habiéndose detectado fugas de sectores cualitativos de la demanda, así como a la propia población malagueña, que percibe problemas de tráfico, ruido y otros relacionados con la creciente congestión urbanística”.

“Las hipótesis de crecimiento hablan por sí solas y anticipan un panorama de pérdida progresiva de valor y rentabilidad, con procesos sostenidos de sustitución de segmentos de alto perfil turístico y residencial por otros menos rentables, todo ello en un entorno de progresiva pérdida de eficiencia económica y de calidad de vida por parte de la población residente”.

Fuente: Plan Cualifica. Boletín Oficial de la Junta de Andalucía

El “Escenario Tendencial”, también avala la necesidad de un cambio de paradigma

Trabajar en clave de sostenibilidad, requiere anticipación y, por lo tanto, reflexión en torno a escenarios de futuro. Con esa perspectiva en el **IS.2020**, antes de la crisis, se elaboró una simulación del “Escenario Tendencial” al año 2020, sin pretender con ello la imposible predicción de un futuro incierto, sino sencillamente aflorar las oportunidades y retos implícitos en las tendencias vigentes.

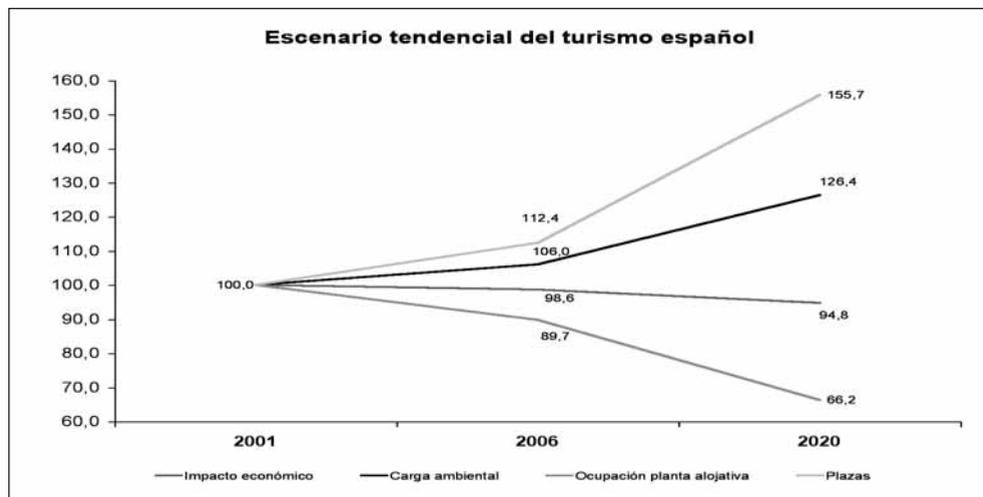
Para ello, se proyectaron al año 2020 el comportamiento de nueve indicadores agregados clave del turismo español, –internacional y nacional– durante los últimos cinco años (2001-2006) a partir de fuentes del IET, INE y BE, en valores monetarios constantes de 2001 (a falta de datos específicos, se estimó que la ecoeficiencia media del sector no variaba). Y tomando como índice de referencia el de 100% para el valor de los indicadores en 2001, se proyectó su evolución tendencial para los años 2006 y 2020. Valga decir que, tras la crisis, las reflexiones de entonces siguen siendo válidas.

Cuadro 1: “Escenario Tendencial” de nueve indicadores agregados clave del turismo español

Escenario Tendencial	Índices		2020	Valoración 2001-2006	media anual 2006-2020
	2001	2006			
Impacto económico	100,0	98,6	94,8	-0,3%	-0,3%
Carga ambiental	100,0	106,0	126,4	1,2%	1,3%
Ocup.planta alojativa	100,0	89,7	66,2	-2,1%	-2,1%
Movilidad (Viajes turísticos)	100,0	104,8	119,4	0,9%	0,9%
Pernoctaciones	100,0	100,8	103,1	0,2%	0,2%
Gasto medio diario	100,0	97,8	91,9	-0,4%	-0,4%
Plazas	100,0	112,4	155,7	2,4%	2,4%
Estancia Media	100,0	96,2	86,3	-0,8%	-0,8%
Ecoeficiencia	100,0	100,0	100,0	0,0%	0,00%

Fuente: Informe F. Prats sobre Sostenibilidad para el Plan Estratégico Horizonte 2020 del Turismo Español” (IS.2020)

Gráfico 2: “Escenario Tendencial”: el comportamiento de los indicadores clave



Fuente: F. Prats. Informe sobre Sostenibilidad para el Plan Estratégico Horizonte 2020 del Turismo Español” (IS.2020)

Más allá del incremento de deterioro de los destinos turísticos más tensionados, muy especialmente en el litoral mediterráneo, las conclusiones de esta simulación quedarían expresadas en la coexistencia de una serie de procesos (los índices económicos reflejan valores constantes 2001) que, con la crisis, se han visto agudizados:

- **Estancamiento de los ingresos-país.** Se mantendría la paulatina reducción de la estancia media, el relativo estancamiento de las pernoctaciones y del gasto medio diario, lo que se traduciría en un comportamiento similar por parte de los ingresos-país.
- **Exceso de plazas y baja ocupación.** A pesar de la evolución descrita, seguiría creciendo la oferta de plazas alojativas con lo que se estimularía, aún más, la caída del nivel de ocupación, siendo este último indicador muy representativo de la rentabilidad de las empresas de alojamiento reglado (hoteleros, etc.).
- **Aumento de viajes y de la carga ambiental/climática.** El aumento de la rotación (por reducción de la estancia media) incrementaría el número de viajes, lo que contribuiría a un crecimiento de la carga ambiental sobre unos ecosistemas ya desbordados, a pesar del relativo estancamiento de las pernoctaciones.

En resumen, un escenario desalentador que anima a renunciar a la inacción e invita a inaugurar un nuevo ciclo turístico que, basado en la sostenibilidad, ofrezca unas perspectivas generales más atractivas y solventes para los intereses generales del país.

3.- HACIA UN NUEVO PARADIGMA TURÍSTICO EN ESPAÑA

La revalorización del sistema turístico en clave de sostenibilidad, debería de configurarse, entre otros, en torno a los siguientes 5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS y una CONDICIÓN:

Uno. Revalorizar la satisfacción de la experiencia turística a lo largo de la “cadena de valor”, potenciando la diversificación territorial, la diferenciación, la autenticidad vinculada a los valores naturales y culturales y la desestacionalización de la temporada turística.

Dos. Garantizar la calidad del entorno de cada lugar y sociedad, asegurando la integración y bienestar social, seguridad y salubridad, así como la participación social en las estrategias de desarrollo turístico en los destinos.

Tres. Obtener la máxima rentabilidad socioeconómica posible por unidad de capacidad de carga sostenible y de inversión, a través de una oferta de servicios profesionalizados de calidad y amplia temporada como factor clave para fortalecer la economía, la rentabilidad y el empleo local.

Cuatro. Colaborar al reequilibrio territorial litoral-interior y asegurar la preservación de los ecosistemas vitales y patrimoniales del país.

Cinco. Adaptar el desarrollo turístico a los límites de carga ambiental, tanto locales como globales, tomando en consideración los límites críticos y el cambio climático.

La condición: alcanzar tales objetivos requiere un LIDERAZGO PÚBLICO COMPROMETIDO, la cooperación interadministrativa y la buena “GOBERNANZA” institucional en todos sus niveles y campos de actuación, muy especialmente en los municipios costeros, así como la disposición de un razonable sistema financiero y fiscal en los destinos.

3.1.- Hacia un escenario alternativo, necesario y posible

En correspondencia con el “Escenario Tendencial” y los nueve indicadores clave allí utilizados, el **IS.2020** elaboró una propuesta estratégica alternativa a la que se ha llamado “Escenario Alternativo 2020”; pero, en este caso, en vez de proyectar a dicho año su comportamiento durante el período 2001-2006, se introdujeron una serie de correcciones en ciertos parámetros clave.

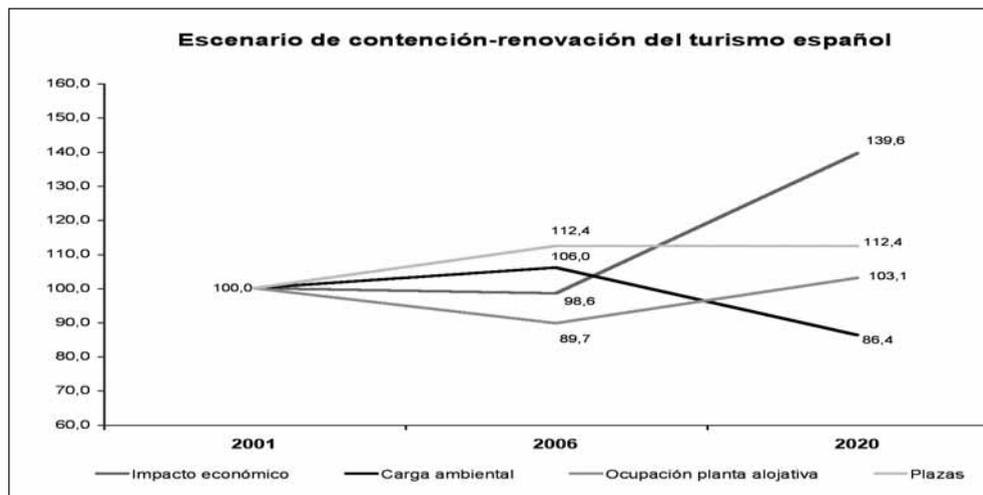
Cuadro 2: “Escenario Alternativo 2020” de nueve indicadores agregados clave del turismo español

Escenario Tendencial	2001	Índices 2006	2020	Valoración 2001-2006	media anual 2006-2020
	Impacto económico	100,0	98,6	139,6	-0,3%
Carga ambiental	100,0	106,0	86,4	1,2%	-1,4%
Ocup.planta alojativa	100,0	89,7	103,1	-2,1%	1,0%
Movilidad (Viajes turísticos)	100,0	104,8	119,6	0,9%	1,0%
Pernoctaciones	100,0	100,8	115,9	0,2%	1,0%
Gasto medio diario	100,0	97,8	120,5	-0,4%	1,5%
Plazas	100,0	112,4	112,4	2,4%	0,0%
Estancia Media	100,0	96,2	96,9	-0,8%	0,0%
Ecoeficiencia	100,0	100,0	125	0,0%	2,1%

Fuente: F. Prats. Informe sobre Sostenibilidad para el Plan Estratégico Horizonte 2020 del Turismo Español” (IS.2020)

Como en el Escenario Tendencial, el **IS.2020** tampoco trataba de predecir un futuro alternativo, sino más bien de facilitar la reflexión en torno a las ventajas e inconvenientes de una nueva estrategia de referencia que sustituyera a las pautas de desarrollo vigentes. También aquí se tomó como índice de referencia el de 100% para el valor de los indicadores en 2001 y se calcularon los correspondientes índices para los años 2006 y 2020. (Los índices económicos reflejan valores constantes 2001)

Gráfico 3: “Escenario Alternativo 2020”: el comportamiento de los indicadores clave



Fuente: F. Prats. Informe sobre Sostenibilidad para el Plan Estratégico Horizonte 2020 del Turismo Español” (IS.2020)

Las conclusiones de esta simulación estratégica alternativa quedarían expresadas en los siguientes puntos, también válidos en medio de la crisis:

- **Un nuevo equilibrio ecológico – económico** en el que sería posible contener el crecimiento urbanístico, reducir la carga ambiental/ (imputando los viajes) y, a la vez, mejorar el resultado económico del país, destinos y empresas, incluida la ocupación del parque alojativo.

El concepto de contención del crecimiento se concibe como un marco en el que, en el litoral, habrían de formularse propuestas de reducción, redistribución y recualificación del parque existente y, en el interior, fortalecerse algunos proyectos sostenibles de alto interés territorial.

La reducción de la carga ambiental se alinea con los objetivos de las propuestas de la “Estrategia Española contra el cambio climático” y es viable como resultado de contención del crecimiento urbanístico, de impulsar ambiciosos programas de mejora de la ecoeficiencia general y de los destinos y de favorecer la estancia en el país por parte del turismo nacional por su menor factura en transporte.

La mejora de la ocupación del alojamiento turístico se produciría como consecuencia de un triple proceso: contención del crecimiento de la oferta, incremento de las pernoctaciones y estabilización de la estancia media.

- **La viabilidad del escenario se basaría en la obtención de mejoras razonables en una serie de factores clave.** Principalmente en las pernoctaciones, preferentemente como corrección de la estacionalización y el fortalecimiento de los destinos del interior; en el gasto medio diario, producto de la progresiva mejora de la calidad integral de los distintos eslabones de la “cadena de valor turístico”, de los destinos en particular, y de la correspondiente apuesta por trabajar de forma segmentada sobre la demanda turística (incluidos los flujos relacionados con los viajes de bajo coste); en la estabilización de la estancia media, mediante el aumento/enriquecimiento de las oportunidades de ocio en los destinos; y en la ecoeficiencia como resultado de importantes programas de ahorro de energía y reducción de la emisión de gases de efecto invernadero (GEI) sobre los sistemas de transportes, edificación y servicios relacionados con el turismo.

Lógicamente, el comportamiento del escenario descrito se modificaría si así lo hacen sus variables, permitiendo “jugar” con diversas combinaciones en el comportamiento de los indicadores clave para obtener resultados similares, mejores o peores. Así, volviendo a la evolución de las pernoctaciones del “Escenario Tendencial” (+0,2%/año) o la mayor intensidad de los programas de ecoeficiencia (+2,5%/año), podrían minorar el impacto económico (+1,7%/año) pero, también, podrían duplicar la reducción de la carga ambiental (-2,3%/año) (los datos entre paréntesis indican el índice de variación medio anual entre 2006 y 2020)

En todo caso, adentrarse en escenarios de reducción de la carga ambiental al 2020, parece un objetivo irrenunciable y un punto de partida básico para afrontar objetivos más ambiciosos al año 2050.

3.2.- Líneas de Actuación y Acciones Clave

De las consideraciones realizadas hasta el momento, cabe deducir que el cambio de paradigma turístico, además de VOLUNTAD Y LIDERAZGO PÚBLICO requiere un gran CONSENSO SOCIAL para desarrollar una ACCIÓN TRANSVERSAL COORDINADA, capaz de incidir adecuadamente sobre toda una serie de factores clave, de los que los seleccionados para elaborar los correspondientes escenarios sólo son una parte de un sistema complejo.

El **IS.2020** planteaba 6 Líneas de Actuación que implementaban 15 Acciones Clave, que considero plenamente vigentes: 1. LIDERAZGO COMPARTIDO; 2. COMPROMISOS EN TEMAS CLAVE Y EL CAMBIO CLIMÁTICO; 3. CONOCIMIENTO PARA EL CAMBIO; 4. CREACIÓN DE POTENTES PROTOTIPOS DE REFERENCIA; 5. ACCIONES CLAVE EXTRAORDINARIAS EN EL LITORAL Y EN EL INTERIOR; Y 6. TRABAJO EN RED PARA AVANZAR.

4.- EL “CAMBIO” COMO OPORTUNIDAD: EL CASO DE PLAYA DE PALMA EN LAS ISLAS BALEARES²

Pocos territorios hay en nuestro país que, como el litoral mediterráneo, hayan sufrido tanto las lógicas de un desarrollo indiscriminado y sin límites y que, en consecuencia, hayan desbordado tanto su biocapacidad. Y pocos tienen tanta necesidad de cambiar de paradigma, porque su futuro va a depender de la capacidad de proyectar una realidad diferente, con nuevos valores que interioricen la sostenibilidad integral como referencia clave.

Playa de Palma, junto a la capital de Mallorca, con sus 1.000 Ha, sus 10 Km de costa y sus 40.000 plazas turísticas y otras tantas residenciales, constituye un espacio litoral paradigmático con relación al maltratado mediterráneo español. Habiendo constituido, uno de los principales iconos del “milagro turístico” español de los setenta, vive hoy un proceso de declive general con pérdida de valor integral, de competitividad turística y de vitalidad socioeconómica.

Figura 1: Playa de Palma



Fuente: Consorcio de Playa de Palma

Para afrontar la situación, la Administración Central, la Regional y los dos Ayuntamientos implicados crean en 2005 un Consorcio Urbanístico en el que participan diferentes partidos y a finales de 2008 M. Nájera³, entonces Consejera del Gobierno Balear, es nombrada Comisionada del Gobierno, con el mandato de impulsar la “revalorización integral” de la zona. En mayo de 2009 se ha presentado un avance del Master Plan, ya se están realizando las primeras acciones urgentes y en mayo de 2010 está prevista la aprobación definitiva de los planes de acción y urbanísticos que, además del corto plazo, operan con escenarios y visiones integrales al 2020 y 2035/50.

² Texto basado en artículo del mismo título para el Informe “Cambio Global España 2020/50” Programa Ciudades.

³ Margarita Nájera fue alcaldesa de Calviá (Mallorca) y lideró la Agenda Local 21 de Calviá, que recibió diversos reconocimientos nacionales, europeos (UE) e internacionales (NNUU).

4.1.- Siete líneas estratégicas para revalorizar Playa de Palma

El Master Plan de Playa de Palma se concibe como un plan-proceso que apuesta por “*una revalorización integral de la zona, capaz de impulsar hacia el futuro un nuevo ciclo de innovación, prosperidad y sostenibilidad*”. Este objetivo central se basa en siete líneas estratégicas que operan temática y transdisciplinarmente, en los períodos temporales mencionados:

- 1°. **La revalorización integral del sistema territorial y urbano** a través de la cual se pretende, sin recurrir a nuevos crecimientos urbanísticos, combinar la rehabilitación general del parque hotelero y residencial, la revalorización del espacio urbano y la creación de una atractiva red de equipamientos turísticos.
- 2°. **La apuesta por un reposicionamiento turístico integral**. Se trata de aprovechar las fortalezas de la zona para multiplicar su valor y para reposicionarla en términos de oferta y demanda, transformando un destino de 2* en otro de 4* con la mitad de plazas y la capacidad de duplicar sus ingresos en una temporada turística más amplia.
- 3°. **La adaptación al cambio climático y la preservación de los ecosistemas terrestres y marinos** simulando diversos escenarios sobre el conjunto de los sistemas terrestres, de agua y marinos durante las próximas décadas y planteando las medidas de estabilización y adaptación a los mismos.
- 4°. **La reducción de la carga ecológica local y global**, apostando por la reducción del impacto general inducido por las actividades urbanas y por la neutralidad en carbono de la zona y la plena utilización de energías renovables.
- 5°. **Mejores condiciones de vida y trabajo para la población residente**, en torno a la cohesión social, la calidad del empleo, el acceso a la vivienda y los servicios sociales y el impulso a la capacidad emprendedora y de adaptación al cambio que se va a producir en la zona.
- 6°. **Un espacio digital avanzado** con servicios orientados a los residentes, turistas, empresas y la propia gestión de las administraciones públicas, muy especialmente en los temas relacionados con la sostenibilidad ambiental de la zona.
- 7°. **Un pacto institucional y una “gobernanza” compartida para el cambio**, fundamentales para hacer posible una transformación integral, que ha de irse implantando progresivamente en una zona permanentemente activa y que requiere la decidida participación de sus diversos actores institucionales, sociales y empresariales.

4.2.- Los escenarios a medio y largo plazo

Un proyecto de la envergadura, complejidad y plazos descritos requiere dotarse de herramientas especiales que, desde el principio y a lo largo de todo el proceso, permitan contrastar aspectos clave de los escenarios finales de la actuación (2035/50).

Para ello, el Consorcio ha creado un “Cuadro de Mando Estratégico (CME)” para contrastar las líneas mencionadas con relación a cuatro escenarios alternativos basados en distintas hipótesis de intervención, que van desde la mera ampliación de la temporada turística o la ampliación de nueva oferta turística y residencial, hasta niveles altos/muy altos de revalorización integral sin crecimiento.

Gráfico 4: Escenarios fin de proceso

INDICADORES CLAVE	ESCENARIOS FIN DE PROCESO				
	ESCENARIO 0 (ESCENARIO CERO) SITUACIÓN ACTUAL	ESCENARIO 1 = PZAS. TURÍSTICAS + TEMPORADA REVALORIZ = BAJA	ESCENARIO 2 + PZAS. TURÍSTICAS + TEMPORADA REVALORIZ = MEDIA	ESCENARIO 3 - PZAS. TURIST. (-25%) + TEMPORADA REVALORIZ = MEDIA/ALTA	ESCENARIO 4 - PZAS. TURIST. (-50%) + TEMPORADA REVALORIZ=ALTA/MU Y ALTA
PRESIÓN HUMANA PERNOCTACIONES (T+R)	○	☹	☹	☹	☹
INGRESOS TURÍSTICOS/AÑO	○	☹	☹	☹	☹
DESESTACIONALIZACIÓN TURÍSTICA	○	☹	☹	☹	☹
EMPLEO TURÍSTICO INVIERNO/VERANO	○	☹	☹	☹	☹
CONGESTIÓN TURÍSTICA VERANO	○	☹	☹	☹	☹
IMPACTO AMBIENTAL ESTANCIA	○	☹	☹	☹	☹
IMPACTO AMBIENTAL CONSTRUCCIÓN	○	☹	☹	☹	☹
IMPACTO AMBIENTAL TRANSPORTE	○	☹	☹	☹	☹

IMPACTO CON RELACIÓN A SIT. ACTUAL: ☹ Igual o peor ☹ Mejor pero insuficiente ☹ Mejor y suficiente

Fuente: Consorcio de Playa de Palma

Y este balance previo, realizado a través de una serie corta de factores básicos (presión y calidad turística), valores económicos (ingresos turísticos), condiciones sociales (empleo) y situación ambiental (carga ecológica), apunta una primera conclusión: sólo una apuesta muy ambiciosa, en términos de impulso público y revalorización integral de la zona, puede satisfacer positivamente el conjunto de los objetivos deseables.

4.3.- La cuestión del cambio climático y los sistemas naturales

La cuestión del cambio climático es novedosa en la planificación urbanística y en Playa de Palma adquiere una consideración central por su incidencia directa sobre el sistema costero, el del agua y las condiciones de confort turístico.

Está siendo extraordinariamente complicado conseguir información con el detalle necesario para poder establecer simulaciones climáticas y marinas para 2020/50/100 y, a través de sendos convenios con el CSIC y la Secretaría de Estado del Cambio Climático, se han creado diversos equipos de investigadores del IMEDEA y la Universidad de Cantabria para abordar el tema.

En este momento, además de organizar los recursos de conocimiento precisos, ya se trabaja en torno a cinco objetivos estratégicos: mejorar la capacidad de adaptación general y del sistema residencial y turístico al cambio climático; conservar la biodiversidad y recuperar la función de los ecosistemas litorales, terrestres y marinos; conocer y gestionar de forma sostenible las dinámicas litorales y de la playa; mejorar los sistemas de gestión hídricos y prever la variación futura de las aguas terrestres y marinas; y orientar de forma sostenible los ecosistemas urbanos.

4.4.- La reducción de la carga ambiental y climática

La reducción de la carga ecológica constituye, junto a la cuestión del reposicionamiento turístico, el principal reto de innovación y creación de valor estratégico del proyecto. Con la colaboración de ARUP y AUIA, actualmente se preparan los Programas y Acciones en torno a los siguientes temas:

- 1º. **Reducir el consumo de energía y la emisión de gases de efecto invernadero**, diseñando posibles escenarios finalistas con “balance 0 de CO₂” y 100% de energías renovables.
- 2º. **Mejorar el sistema de distribución de agua**, reducir su consumo, garantizar su calidad, aumentar su reutilización y devolverla al medio en las mismas condiciones que tenía inicialmente, todo ello con una reducción del coste energético.
- 3º. **Mejorar el sistema de recogida de basuras**, reducir la generación de residuos, maximizar su revalorización y plantear “0 residuos a vertedero” con un coste mínimo de energía.
- 4º. **Reducir el ruido local** y conseguir que el impacto sónico del aeropuerto se sitúe por debajo de los límites legales establecidos.

- 5°. **Acometer la rehabilitación integral de la edificación y el medio urbano** para mejorar su valor residencial, turístico y reducir en torno a un 50% su impacto ambiental y climático.
- 6°. **Mejorar la movilidad**, garantizando la accesibilidad, disminuyendo el tráfico y diseñando un escenario finalista “neutral en carbono” en los desplazamientos insulares.

4.5.- Un enorme reto, una gran oportunidad

Tras décadas de desidia, recuperar, en todos los sentidos, el litoral mediterráneo español no va ser fácil y constituye un reto extraordinario, por otra parte inaplazable. Por eso, Playa de Palma representa una inmensa oportunidad no sólo para la zona sino, también, como banco de prueba de nuevas estrategias de valorización integral de nuestro litoral.

Y, en esa línea, conviene insistir en que un proyecto de este calado, aunque sea técnicamente viable, sólo será posible si concurren una serie de condiciones básicas: pacto político y fuerte liderazgo institucional que den la imprescindible fuerza y estabilidad al proceso; talento profesional innovador para dotar de coherencia y viabilidad al proyecto; y, muy especialmente, la apuesta decidida de la sociedad balear y del sector turístico por impulsar la innovación y el cambio en la zona y en el conjunto del litoral.

1ª LIDERAZGO INSTITUCIONAL COMPARTIDO, BASADO EN LA COOPERACIÓN PÚBLICO – PRIVADA Y EN UNA “GOBERNANZA” EJEMPLAR PARA INICIAR UN NUEVO CICLO TURÍSTICO EN CLAVE DE SOSTENIBILIDAD.

- **ACCIÓN 1.** Un “TURISMO 2020” comprometido, compartido y con objetivos concretos evaluados en sucesivos Congresos 2008, 2012, 2016 y 2020.
- **ACCIÓN 2.** Creación de un “Observatorio Español del Turismo (OET)” y de un “Indicador de Sostenibilidad del Turismo Español (ISTE)” articulados en una red de Observatorios Territoriales.
- **ACCIÓN 3.** Propagación de “Estrategias Territoriales y Sectoriales Horizonte 2020”.
- **ACCIÓN 4.** Institucionalización operativa de la figura de “Municipio Turístico” (o entidad equivalente) vinculada a compromisos de buena “gobernanza” y con un estatus financiero y fiscal adecuados.

2ª. COMPROMISOS DE RESPONSABILIDAD CON RELACIÓN AL TURISTA, LA SOCIEDAD, EL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL Y LA MITIGACIÓN/ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO.

- **ACCIÓN 5.** Códigos y compromisos con relación a la satisfacción turística, la calidad de vida de las sociedades locales y la utilización sostenible del patrimonio natural u cultural.
- **ACCIÓN 6.** Progresivo alineamiento con los compromisos internacionales relacionados con los límites de carga ambiental y el cambio climático en los distintos territorios y eslabones de la “cadena de valor” turística, muy especialmente en lo relacionado con el transporte en todas sus vertientes.

3ª. CONOCIMIENTO, TALENTO Y EXPERIENCIA PARA IMPULSAR CON SOLVENCIA LA INNOVACIÓN Y LA SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA

- **ACCIÓN 7.** Creación de una potente Red de inteligencia e innovación turística (una Agencia Público-Privada) capaz de desarrollar nuevos sistemas de información, investigación, herramientas, evaluación de escenarios, etc., instrumentados a través de un potente Portal-Red.
- **ACCIÓN 8.** Incorporación de las bases estratégicas del “TURISMO 2020” a los planes de formación y realización de programas “urgentes” de I+D en

torno a cuestiones clave: indicadores, procedimientos de recualificación integral de destinos, mitigación y adaptación al cambio climático, etc.

4ª. CREACIÓN DE POTENTES PROTOTIPOS DE REFERENCIA, HERRAMIENTAS, ESTÍMULOS Y SENSIBILIZACIÓN SOBRE TURISMO Y SOSTENIBILIDAD.

- **ACCIÓN 9.** Creación de potentes experiencias integrales de referencia, replicables, en los elementos clave de la “cadena de valor”, especialmente en destinos costeros, patrimoniales y de naturaleza, y en empresas significativas del transporte y los servicios turísticos.
- **ACCIÓN 10.** Desarrollo de programas de sensibilización en torno a la sostenibilidad y el turismo, dirigidos a los actores clave del turismo y a la sociedad española.
- **ACCIÓN 11.** Apuesta a fondo por la actualización/implantación de “certificaciones” y “clubs de calidad integral de producto” en porcentajes significativos de los servicios y destinos turísticos.

5ª. ACTUACIONES EXTRAORDINARIAS PARA LA REVALORIZACIÓN Y LA SOSTENIBILIDAD EN EL LITORAL E INTERIOR DEL PAÍS.

- **ACCIÓN 12.** Programa de recualificación integral de destinos maduros en el litoral.
- **ACCIÓN 13.** Fortalecimiento de Subsistemas Turísticos en el interior del país.

6ª. CREACIÓN DE REDES DE COOPERACIÓN SOBRE TURISMO Y SOSTENIBILIDAD EN EL INTERIOR Y EXTERIOR DEL PAÍS.

- **ACCIÓN 14.** Creación de una “Red de Cooperación sobre Turismo y Sostenibilidad” en España e integración en redes internacionales sobre la materia.
- **ACCIÓN 15.** Incorporación a proyectos innovadores en el ámbito internacional e impulso a la cooperación exterior en torno a la innovación sostenible de las estrategias turísticas.

NUEVO PARADIGMA EN TURISMO: UN ANÁLISIS DESDE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS A PARTIR DE LAS PUBLICACIONES EN REVISTAS ESPECIALIZADAS

M^a CONCEPCIÓN LÓPEZ FERNÁNDEZ
Universidad de Cantabria

1.- INTRODUCCIÓN

El estudio científico del turismo es relativamente limitado, tanto en extensión como en tiempo, incluso comparado con otros ámbitos de las ciencias sociales. Unida a esto, los estudios sobre turismo han experimentado importantes cambios en los temas de interés así como en las metodologías empleadas (Xiao & Smith, 2006).

Plantearse la existencia de un nuevo paradigma en el estudio del turismo desde el ámbito de la empresa exige analizar las publicaciones realizadas en las revistas científicas. Este tipo de revistas constituyen una importante plataforma para examinar y analizar la evolución de un campo del saber y, también, del turismo (Xiao & Smith, 2006). Por ello, constituyen una herramienta adecuada para poder aportar luz sobre esta cuestión al constituir el ámbito en el que puede reflejarse tal situación.

Las revisiones de las revistas científicas pueden abordarse desde dos puntos de vista diferentes aunque complementarios (Kim, 1991; Mason et al., 1997; Svensson et al., 2009 a, b): el estudio de las citas en alguna de las diferentes formas posibles o el estudio de las percepciones sobre los contenidos y estilos de los trabajos en ella publicados. Este trabajo se inscribe en la segunda de las alternativas ya que se revisarán los contenidos de los artículos publicados.

Para abordar este análisis hay una serie de cuestiones previas que deben decidirse como son el ámbito geográfico y temporal del análisis así como el criterio de selección de los medios de comunicación científica a revisar.

En este sentido, desde el punto de vista geográfico, se analizarán las publicaciones realizadas en revistas españolas dedicadas al análisis del turismo. Como un análisis de este tipo sería muy limitado si sólo se revisaran las publicaciones realizadas en España, se va a analizar también las principales revistas publicadas en lengua inglesa dado que, a pesar de la relevancia de nuestro país en el negocio turístico y del notable incremento de las publicaciones científicas sobre el tema por autores nacionales, difícilmente se podría obtener una visión sobre las publicaciones científicas en turismo sólo con las realizadas en España.

Desde el punto de vista temporal, se van a analizar las publicaciones realizadas en los tres últimos años (2007, 2008 y 2009), como una primera aproximación para conocer los aspectos principalmente tratados en las publicaciones más recientes. De esta manera sería posible deducir si se han producido o se están produciendo cambios en los temas y la orientación de las publicaciones.

Respecto al criterio empleado para la selección de las revistas a analizar se va utilizar el de la calidad y la relevancia de sus aportaciones.

Para el caso de las revistas españolas se revisarán aquellas incluidas en el índice Latindex: Annals of tourism Research en español (ATRE); Cuadernos de Turismo (CT) y Papers de Turisme (PT) más la revista de AECIT: Revista de Análisis Turístico (RAT).

Una vez elegidas las revistas, se ha procedido a revisar los artículos incluidos en ellas y seleccionar aquellos que se centraban en el estudio de las empresas turísticas. Posteriormente, a partir de un análisis de los contenidos de tales artículos, se ha procedido a clasificar los mismos por temáticas. Para este análisis se han revisado los títulos y resúmenes de los artículos y, cuando ha sido necesario, se ha procedido a revisar también el contenido de los artículos completos.

En el caso de las revistas internacionales publicadas en lengua inglesa sería posible realizar un trabajo similar con las principales revistas tanto del ámbito del turismo en general como de la hostelería en particular. Entre estos dos ámbitos existe un cierto solapamiento pero no son idénticos en absoluto. Esta separación es más nítida en las publicaciones internacionales que en las españolas pero muy relevante para un trabajo que pretende analizar publicaciones desde el ámbito de la empresa. No obstante, la naturaleza del foro donde se presenta así como la limitación tanto temporal como de espacio recomiendan realizar una evaluación de las publicaciones más recientes en estos ámbitos a partir de los artículos de revisión de contenidos publicados recientemente.

2.- ANALISIS DE CONTENIDOS DE LAS REVISTAS ESPAÑOLAS (2007-2009)

En una primera aproximación vamos a analizar el número de artículos publicados y su adscripción a diferentes temáticas o tópicos. A este respecto, si bien hay trabajos que trabajan con una relación extensa de tópicos (Xiao & Smith, 2006), en nuestro caso se va a realizar la asignación en dos niveles. En primer lugar se va a separar los artículos en cuatro grandes categorías (Empresa, Instrumentos de administración de empresas aplicados a otros ámbitos, Economía y Otros) atendiendo a las condiciones del Congreso de AECIT. Posteriormente se desagregará la categoría de Empresa para realizar un análisis más detallado de los contenidos.

Los 4 tópicos seleccionados en la primera fase engloban:

1. Artículos relacionados con las empresas turísticas.
2. Artículos que aplican instrumentos o herramientas propias de la administración de empresas, en sus diferentes facetas, a otros aspectos turísticos. En este grupo, una parte muy relevante de artículos recogen la aplicación de estos instrumentos a la gestión de destinos turísticos.
3. Artículos relacionados con el análisis económico del turismo y las políticas públicas.
4. Artículos relacionados con otros aspectos como: Destinos turísticos, recursos turísticos, análisis de las particularidades de diferentes tipos de turismo, sostenibilidad, docencia, profesión, sociología aplicada turismo.

Los datos se muestran en el cuadro 1. En primer lugar hay que comentar que los datos no siempre son completos debido a los retrasos que algunas publicaciones acumulan.

En el cuadro 1 se observa que el peso de los artículos relacionados con la empresa es muy similar en tres de las cuatro revistas españolas analizadas. En *Annals en Español*, *Papers de Turisme* y *Revista de Análisis Turísticos* el total de artículos publicados relacionados con la empresa oscila entre el 28 y el 32 por ciento de todos los publicados. En el caso de *Cuadernos de Turismo* el peso es ligeramente inferior (18 por ciento) al ser una revista de origen geográfico. Esto se refleja en el peso que tienen los artículos encuadrados en la categoría “otros” en esta revista ya que alcanzan el 56 por ciento de todos los publicados.

Cuadro 1: % Artículos y temáticas en las revistas de turismo en español (2007-2009)

ATRE	Empresa	Instrumentos	Economía	Otros
2007	(44)	(12)	(19)	(25)
2008	(20)	(13)	(20)	(47)
TOTAL ATRE	(32)	(10)	(20)	(35)
CT	Empresa	Instrumentos	Economía	Otros
2007	(22)	22)	(13)	(43)
2008	(19)	(5)	(10)	(66)
2009	(8)	(33)	(0)	(59)
TOTAL CT	(18)	(18)	(9)	(55)
PT	Empresa	Instrumentos	Economía	Otros
2007	(25)	(25)	(25)	(25)
2008	(33)	(33)	(33)	—
2009	(50)	(25)	(25)	—
TOTAL PT	(33)	(28)	(28)	(11)
RAT	Empresa	Instrumentos	Economía	Otros
2007	(40)	(20)	(20)	(20)
2008	(10)	—	(10)	(80)
2009	(25)	(25)	(25)	(25)
TOTAL RAT	(28)	(14)	(17)	(41)

ATRE: Annals of Tourism Research en Español. CT: Cuadernos de Turismo (CT)

PT: Papers de Turisme. RAT: Revista de Análisis Turístico

Aunque el número de años analizado no es muy elevado, si se observan, en cambio, bastantes oscilaciones en el número de artículos publicados cada año sobre empresa en las distintas revistas.

Respecto al peso relativo de la categoría empresa sobre el resto de las identificadas, se observa que en todos los casos está entre las dos primeras, en general junto a las categoría de otros o al mismo nivel que “Instrumentos”. Por su parte, la categoría de “Instrumentos” representa en torno al 10 por ciento de los artículos en “Annals en Español” y en “Revista de Análisis Turístico”, el 18 por ciento en “Cuadernos de Turismo” y 28 por ciento en “Papers de turisme”.

En una segunda fase vamos a proceder a analizar los contenidos de los artículos englobados en la categoría “Empresa”. Para ello se van a asignar a diferentes temáticas y comprobar si son artículos teóricos o no. En el segundo caso, se diferenciará entre artículos que se basan en casos, que usan métodos de investigación cualitativa o que son empíricos. Por último se analizará que tipo de empresas turísticas está estudiando.

Para analizar las temáticas más tratadas por los artículos sobre empresas turísticas hemos agrupado los mismos en una serie de categorías. Las mismas han sido seleccionadas atendiendo a: nº de artículos esperados en las diferentes categorías y áreas de interés en la investigación en administración de empresas. Los tópicos seleccionados son:

1. Dirección de Empresas. Agrupa artículos que tratan sobre estrategia, estructura y comportamiento empresarial, así como otros aspectos aquí encuadrados como lo relacionado con la producción, la tecnología y las TIC o la calidad y los sistemas de gestión en general.
2. Recursos Humanos. Esta categoría se ha desagregado de la anterior por el número de trabajos que esperaban encontrarse así como por la importancia que tienen los recursos humanos en el turismo al tratarse de un servicio. Este tópico suele aparecer como uno separado en artículos previos de revisión (Ballantyne et al., 2009)
3. Marketing. Aglutina artículos relacionados con las diferentes variables del marketing-mix (producto, precio, promoción y publicidad); segmentación, análisis de demanda y otros.
4. Estudios sobre el consumidor-turista. Se ha desagregado esta categoría de la anterior por que aparece como una separada en otros trabajos previos (Ballantyne et al., 2009) y además por que en los mismos ha sido identificada como uno de los de mayor crecimiento en los trabajos publicados. Incluye artículos relacionados con diversos aspectos de comportamiento, satisfacción, elección u otros del turista como consumidor.
5. Finanzas y contabilidad. Aglutina trabajos relacionados con ambas disciplinas. Se han englobado juntas por que no se espera encontrar un gran número pero, sin embargo, tienen un carácter muy diferente a la de las anteriores.

El cuadro 2 recoge los resultados de esta primera desagregación. Vemos en ella que son los temas relacionados con la Dirección de Empresas y los estudios sobre los turistas los más tratados en las revistas españolas analizadas. Respecto a los grupos menos numerosos en trabajos, curiosamente ambos, se han publicado íntegramente en “Cuadernos de Turismo”. Por otro lado, sólo “Annals en Español” y “Papers de Turisme” han publicado trabajos sobre Marketing.

Cuadro 2: % Artículos sobre empresas turísticas en las revistas de turismo en español (2007-2009). Temáticas

Revista	Dirección Empresas	Recursos Humanos	Marketing	Estudios Turista	Finanzas
ATRE	(50)	—	(20)	(30)	—
CT	(40)	(30)	—	(20)	(10)
PT	(33)	—	(50)	(17)	—
RAT	(63)	—	—	(37)	—
TOTAL	(47)	(9)	(15)	(26)	1 (3)

ATRE: Annals of Tourism Research en Español. CT: Cuadernos de Turismo (CT)
 PT: Papers de Turisme. RAT: Revista de Análisis Turístico

Antes de analizar con más profundidad estos trabajos, vamos a presentar algunos datos adicionales sobre los mismos, como se explicó más arriba.

En primer lugar, para analizar sobre que tipo de empresas turísticas se ha realizado el estudio, se ha clasificado estas empresas en las categorías más relevantes:

1. Hoteles. Por constituir la forma de alojamiento turístico por excelencia y estar normalmente individualizada en las fuentes de datos secundarias.
2. Resto de alojamientos. Menos estudiados que los anteriores, muchas veces por ser más difícil encontrar datos, pero igualmente importantes. Aquí se incluye desde viviendas rurales hasta cruceros, balnearios, etc. Que, en realidad, están muy relacionados, con tipos de turismo.
3. Agencias de Viajes, como principal agente comercializador de los desplazamientos turísticos.
4. Restaurantes como representantes de otra de las grandes funciones de la oferta turística.

El cuadro 3 nos proporciona información sobre el tipo de empresas analizadas en los trabajos presentados en cada revista.

Cuadro 3: % Artículos sobre empresas turísticas en las revistas de turismo en español (2007-2009). Tipos de empresas

Revista	Hoteles	Otro alojamientos	Agencias de viajes	Restaurante	General
ATRE	(20)	(30)	—	—	(50)
CT	(50)	(10)	—	—	(40)
PT	(33)	—	(17)	(33)	(17)
RAT	(74)	—	(13)	—	(13)
TOTAL	(44)	(12)	(6)	(6)	(32)

ATRE: Annals of Tourism Research en Español. CT: Cuadernos de Turismo (CT)
PT: Papers de Turisme. RAT: Revista de Análisis Turístico

En este caso observamos que las empresas de alojamiento en general y los hoteles en particular son, con diferencia, las empresas turísticas más estudiadas en las revistas españolas. Su peso es especialmente relevante en “Cuadernos de Turismo” y en la “Revista de Análisis Turístico”. Respecto a otras empresas turísticas, únicamente “Papers de Turisme” y la “Revista de Análisis Turístico” han publicado trabajos dedicados a empresas turísticas no dedicadas al alojamiento.

Por último, para conocer las metodologías empleadas en los diferentes trabajos, hemos agrupado estas en los siguientes grupos:

1. Trabajos teóricos. Que realizan una valoración, una revisión de la literatura o del estado del arte en un aspecto o que elaboran modelos sobre diferentes aspectos.
2. Trabajos que aplican el método del caso o que describen un caso concreto.
3. Trabajos que aplican alguna metodología cualitativa.
4. Trabajos que aplican diferentes metodologías sobre datos, primarios o secundarios, provenientes del análisis de las poblaciones o muestras de diferentes empresas.

El cuadro 4 nos informa sobre si los trabajos son teóricos o no.

Cuadro 4: % Artículos sobre empresas turísticas en las revistas de turismo en español (2007-2009). Metodología

Revista	Teórico	Caso	Cualitativo	Cuantitativo
ATRE	(20)	—	—	(80)
CT	(30)	—	—	(70)
PT	(33)	—	—	(67)
RAT	(38)	—	—	(62)
TOTAL	(29)	—	—	(71)

ATRE: Annals of Tourism Research en Español. CT: Cuadernos de Turismo (CT)
PT: Papers de Turisme. RAT: Revista de Análisis Turístico

En este caso podemos apreciar como la mayoría de los trabajos realizados en el ámbito de las empresas turísticas son cuantitativos, no apreciándose diferencias sensibles entre las distintas revistas, si bien la “Revista de Análisis Turístico” es la que más porcentaje de estudios teóricos ha publicado en estos años.

Si realizamos este mismo análisis en función del tópico tratado en los artículos podremos saber si existe una relación entre metodología de investigación y tópico (cuadro 5).

Cuadro 5: Metodología de los artículos sobre empresas turísticas en función del tópico tratado (2007-2009)

Tópico	Teórico	Cualitativo	Cuantitativo
Dirección Empresas	(31)	—	(69)
RR HH	(67)	—	(33)
Marketing	(20)	—	(80)
Estudios turista	(22)	—	(78)
Finanzas	—	—	(100)

Se comprueba como la totalidad de los artículos de finanzas son cuantitativos, aunque su escaso número hace poco representativo este cálculo. Por otro lado los estudios de turistas así como el resto de marketing son cuantitativos en un 80 por ciento, los de Dirección de Empresas en un 69 por ciento. Los de mayor presencia de trabajos teóricos son los que analizan la problemática de los Recursos Humanos.

3.- ANALISIS DE CONTENIDOS DE LAS REVISTAS INTERNACIONALES

En trabajos de revisión de la literatura previamente publicados se pueden encontrar datos relevantes sobre las publicaciones en el ámbito de la hostelería y el turismo.

El trabajo de Rivera y Upchurch (2008) realiza un análisis de los contenidos de una de las principales revistas de hostelería (International Journal of Hospitality Management) entre 2000 y 2005. Para ello sigue una detallada clasificación que distingue entre niveles de actividades de gestión, fases del proceso directivo y áreas funcionales. Analiza igualmente si el artículo es empírico o conceptual, las metodologías empleadas, el tipo de subsector turístico al que se aplica el estudio y el tipo de datos empleados en su caso. Las principales conclusiones fueron:

- El 51 por ciento de los artículos fueron considerados estratégicos. Esto se sustenta en el hecho de que la mayoría de los trabajos en esta categoría se centraran en evaluar la rentabilidad identificando fortalezas y debilidades y proponiendo recomendaciones.
- Respecto a los trabajos de orientación más táctica el acento se puso en la investigación sobre problemas concretos así como en las recomendaciones de acción concretas.
- Por último, los trabajos centrados en el nivel operativo se reparten, casi a partes iguales, entre los que se centran en la planificación y el control de las operaciones. Se busca así mejorar la eficiencia de los procesos.
- En cuanto a las áreas funcionales, las principales áreas de interés fueron los Recursos Humanos y el Marketing, seguidos de las finanzas. En este estudio no se separa la dirección de empresas como una categoría aparte sino que se desagrega en otras.
- Si nos centramos en si el trabajo es empírico o conceptual, podemos decir que la investigación empírica ha sido la dominante en esta revista durante el periodo analizado.
- En cuanto a las metodologías usadas se observa un uso creciente de métodos estadísticos cada vez más sofisticados. En este sentido, el número de artículos con análisis cuantitativos y estadísticos en “International Journal of Hospitality Management” supera a los aparecidos en otras revistas como Journal of Hospitality and Tourism Research, Annals of Tourism Research o Tourism Management.
- Respecto a los segmentos o subsectores del mercado más analizados, se observa que la atención principal se ha dirigido hacia el alojamiento y la restauración. De ellos, la mayoría fueron de orientación estratégica.

En Ballantyne et al. (2009), se revisan las doce revistas turísticas más relevantes según el trabajo de McKercher et al. (2006) (Tourism Management, Annals of Tourism Research, Journal of Travel Research, Journal of Vacation Marketing, Tourism Economics, Journal of Recreation Research, International Journal of Tourism Analysis, Tourism Analysis, Current Issues in Tourism, Journal of Tourism Studies, Tourism Geographies y Tourism Culture and Communication). El periodo analizado es de 1994 a 2004. Entre ellas no se encuentran revistas de hostelería. En su estudio se establece, que los tópicos más tratados en esas revistas fueron los de estudios sobre turistas, planificación turística, destinos turísticos y marketing. Conjuntamente suponen el 37 por ciento de todos los artículos publicados. El primero y el cuarto se corresponden con dos de las categorías establecidas para los trabajos centrados en el ámbito de las empresas turísticas, contándose además entre los tópicos que habían crecido más en el periodo analizado. Los otros dos no corresponden con temáticas directamente relacionadas con las empresas turísticas y, por otro lado, se encuentran entre los tópicos cuya presencia ha sufrido un descenso más acusado.

Una muestra de artículos fue sometida también a un análisis más detallado sobre las metodologías empleadas. Encontrándose que el 59 por ciento realizaba investigación cuantitativa (la encuesta era la forma de captar información más frecuente al ser utilizada en un 39 por ciento de los casos). La investigación cualitativa la empleaba el 19 por ciento de los trabajos, un 6 por ciento empleaba aproximaciones mixtas y el 16 por ciento eran artículos teóricos o de revisión. De entre todos los tópicos, los que estudiaban la problemática de los turistas eran los más fuertemente cuantitativos.

En conclusión el estudio de Ballantyne et al. (2009) para el periodo 1994-2004 identifica una serie de pautas:

- Importancia creciente de la investigación sobre el turista y las experiencias turísticas, así como sobre el marketing y la dirección de empresas.
- El declive en los estudios de corte económico y los centrados en la hostelería (tal vez por la consolidación de revistas prestigiosas en el ámbito de la hostelería que han recogido esta investigación).
- La disminución de los trabajos norte americanos así como el correlativo incremento en la importancia de Nueva Zelanda y los países asiáticos.
- La emergencia de un paradigma interpretativo en algunos tópicos ya establecidos.

Finalmente, se reclama atención para atender una diversidad de tópicos y de metodologías (especialmente las cualitativas relevantes en las ciencias sociales).

Otras conclusiones relacionadas con el tema objeto de análisis pueden encontrarse en otros artículos de revisión. Así, Svensson et al., (2009 a,b). revisan las 3 principales revistas de turismo (*Annals of Tourism Research*, *Tourism Management* y *Journal of Travel Research*) y las 3 principales revistas de hostelería (*Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, *International Journal of Hospitality Management*, *Journal of Hospitality and Tourism Research*) según el trabajo de Howey et al, (1999) ratificado en McKercher et al. (2006). El periodo de análisis fue de 2000 a 2007 encontrando:

- Hay una variedad de metodologías en los trabajos publicados, predominando los cuantitativos (39,3 por ciento). Los trabajos con metodologías cualitativas alcanzaron el 9 por ciento mientras que los mixtos suponían el 10,3 por ciento. El 41,4 por ciento restante eran trabajos no empíricos (incluidas revisiones, comentarios y recensiones y comentarios de libros).
- Si nos centramos en los trabajos empíricos, el mayor peso de trabajos empíricos lo tiene “*Journal of Hospitality Tourism Research*” (90 por ciento) y “*Journal of Travel Research*” (75 por ciento). Le siguen prácticamente igualados “*International Journal of Hospitality Management*” (68 por ciento), “*Cornell Hotel and Restaurant Quarterly*” (66 por ciento) y “*Tourism Management*” (65 por ciento). *Annals of Tourism Research* tiene el menor peso de artículos cuantitativos (51 por ciento).
- Una gran parte de los trabajos empíricos usaba datos nacionales, echándose en falta trabajos elaborados a partir de datos internacionales. Este tipo de trabajos permitiría obtener conocimiento sobre la influencia que las diferencias culturales tienen para el turismo.

4.- CONCLUSIONES

En un mundo cada vez más globalizado parece claro que buena parte de la investigación realizada en el ámbito del turismo y especialmente de la hostelería está orientado hacia la solución de problemas estratégicos. Esto puede estar relacionado con lo que Ingram (1996), en su identificación de gaps en la investigación en turismo, identifica como una necesidad, ampliamente compartida, de disponer de una clara comprensión de la naturaleza del negocio así como de una mayor profesionalización en todos los ámbitos del negocio turístico. Esta necesidad se habría visto respondido en la medida en que buena parte de la investigación no se ha dirigido tanto a la resolución de problemas operativos, más o menos sofisticados, complicados o relevantes, sino más bien a identificar tendencias emergentes y analizar estrategias globales (Rivera & Upchurch, 2008).

La progresiva sofisticación y complejidad de las metodologías usadas va en la dirección de proporcionar información y conocimientos sobre la hostelería y el turismo cada

vez mejores y, por lo tanto más útiles, tanto para los académicos como para los profesionales. Esto indica una consolidación evidente de la disciplina, no porque los artículos conceptuales sean “peores”, sino porque la investigación empírica permite contrastar teorías.

BIBLIOGRAFÍA

Ballantyne, R., Packer, J. & Axelsen, M. (2009): Trends in Tourism Research. *Annals of Tourism Research*, 36(1), 149-152.

Howey, R. M., Savage, K.S., Verbeeten, M.J. & Van Hoof, H. B. (1999): Tourism and Hospitality Research Journals: cross-citations among research communities. *Tourism Management*, 20, 133-139.

Ingram, H. (1996): Clusters and Gaps in Hospitality and Tourism Academic Reserch. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(7), 91.

Kim, M.T. (1991): Ranking journals in library and information science: a comparison of perceptual and citation-based measures. *College and Research Libraries*, 52(1), 24-37.

Mason, P.M., Steagall, J.W. & Fabritius, M.M. (1997): Economics journal rankings by the typo of school: perceptions versus citations. *Quarterly Journal of Business & Economics*, 36(1), 60-79.

McKercher, B., Law, R. & Lamb, T. (2006): Rating “Tourism and Hospitality Journals. *Tourism Management*, 27, 1235-1252.

Rivera, M.A. & Upchurch, R. (2008): The Role of Research in the Hospitality Industry: A content analysis of the *IJHM* between 2000 and 2005. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 632-640.

Svensson, G., Svaeri, S. & Einarse, K. (2009a): “Empirical Characteristics” of scholarly journals in hospitality and tourism research: An assesment. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 479-483.

Svensson, G., Svaeri, S. & Einarse, K. (2009b): “Scientific identity” of scholarly journals in hospitality and tourism research: Review and evaluation. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 631-634.

Xiao, H. & Smith, S.L.J. (2006): The Making of Tourism Research: Insights from a Social Science Journal. *Annals of Tourism Research*, 33(2), 2006.

INNOVACIONES ORGANIZATIVAS EN LA EXPANSIÓN INTERNACIONAL DE LAS EMPRESAS HOTELERAS¹

CRISTINA LÓPEZ DUARTE
MARTA M^a VIDAL SUÁREZ
Universidad de Oviedo

RESUMEN

En este trabajo se realiza un estudio (desde una perspectiva teórica) de los procesos de crecimiento internacional de las cadenas hoteleras, analizando, en particular, la influencia que los factores susceptibles de generar incertidumbre externa –distancia cultural existente entre las naciones inversora y receptora y riesgo país de esta última– ejercen sobre la elección del modo de implantación elegido por la cadena. Los factores generadores de incertidumbre externa en los procesos de internacionalización juegan un papel determinante sobre la elección del modo de entrada elegido por las empresas inversoras. En el caso particular de las cadenas hoteleras, las peculiaridades propias de las empresas de servicios, de un lado, y la propia dinámica del sector de actividad, del otro, parecen haber conducido a que tales procesos de internacionalización no se hayan llevado a cabo a través de las fórmulas más convencionales, sino que se hayan desarrollado ciertas innovaciones organizativas al objeto de materializar tales procesos. Así, las cadenas hoteleras se han internacionalizando, fundamentalmente, utilizando fórmulas que implican la cooperación con terceras empresas mediante el desarrollo de alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación de naturaleza vertical, lo que les permite reducir el riesgo percibido en el mercado receptor y, en consecuencia, mitigar los efectos de la distancia cultural y/o el riesgo país. Por otro lado, cuando las cadenas han optado por realizar inversiones en el mercado receptor, su objetivo primordial ha sido acceder a la red de acuerdos verticales desarrollada a su vez por la empresa socio y/o adquirida en el mercado destino; es decir, la inversión se realiza al objeto de comprar o acceder a la posición contractual de la empresa local.

¹ Los autores agradecen el apoyo financiero proporcionado por el Ministerio de Ciencia e Innovación (Proyecto de investigación: ECO 2009-07786).

1.- INTRODUCCIÓN

La elección de las pautas de internacionalización y las fórmulas de implantación en los mercados destino constituye un tema ampliamente abordado por la literatura sobre Crecimiento y Gestión Internacional. Así, el abanico de trabajos que, a nivel nacional e internacional, ha analizado los factores que subyacen tras la elección de las diferentes fórmulas –creación de filiales de plena propiedad (FPPs), creación de empresas conjuntas (ECs), realización de diferentes tipos de adquisiciones, implantación en el mercado mediante el desarrollo de acuerdos verticales o desarrollo del mismo a partir de simples exportaciones–, así como las ventajas y costes que se derivan de cada una de ellas resulta muy amplio. En este sentido, mientras la creación de una FPP constituye la fórmula que otorga a la empresa una mayor autonomía para desarrollar su proceso inversor en el exterior a partir de sus propios recursos, las empresas conjuntas y las adquisiciones son consideradas modos de entrada alternativos que permiten a la empresa inversora acceder a recursos y capacidades externos, generalmente específicos del país receptor de la inversión, de los que aquélla carece (Kogut y Singh, 1988; Hennart, 1988; Hennart y Reddy, 1997, 2000; Reuer y Koza, 2000). Por su parte, los acuerdos verticales permitirían a la empresa el acceso a tales recursos a través de la participación de una empresa socio, siendo esta empresa la que realmente desarrolla el proyecto inversor en el mercado receptor, mientras que las exportaciones supondrían una mera internacionalización comercial (que no productiva) de la empresa.

La incertidumbre externa que afecta al proceso de internacionalización constituye un factor determinante del riesgo al que la empresa se expone en el proceso de crecimiento internacional, y, por ende, de la fórmula elegida para implantarse en el mercado receptor. En concreto, cabe diferenciar entre la incertidumbre procedente del entorno informal y del entorno formal del país receptor, aproximados en la literatura sobre expansión internacional a través de la distancia cultural y el riesgo país, respectivamente.

Las empresas del sector turístico y, más en concreto, las cadenas hoteleras, no han permanecido al margen de los procesos de crecimiento internacional experimentados por buena parte de los sectores de actividad, no sólo en el marco de nuestra economía², sino a nivel mundial. No obstante, las peculiaridades propias de las empresas de servicios, de un lado, y la propia dinámica del sector de actividad, del otro, parecen haber

² Tal y como se recoge en los informes de la UNCTAD (2003, 2004), el número de empresas españolas que acometen proyectos susceptibles de ser calificados como inversiones en el exterior se ha quintuplicado en apenas 10 años, resultando particularmente importante la incorporación al proceso inversor de las “pequeñas multinacionales españolas” (Guillén, 2005); es decir, empresas ajenas a las grandes multinacionales implicadas en sectores de actividad tradicionalmente regulados (Energía, Telecomunicaciones, Finanzas...) que han concentrado buena parte de los esfuerzos inversores procedentes de nuestra economía.

conducido a que tales procesos de internacionalización no se hayan llevado a cabo a través de las fórmulas más convencionales, sino que se hayan desarrollado ciertas innovaciones organizativas al objeto de materializar tales procesos (Contractor y Kundu, 1998a; 1998b; 2000; Dunning y Kundu, 1995; Erramilli y Rao, 1993).

En el presente trabajo se analizan tales innovaciones, así como el papel que las mismas pueden jugar como fórmulas que permitan a la empresa que se expande controlar los factores de incertidumbre externa antes mencionados, todo ello desde una perspectiva exclusivamente teórica. El trabajo se ha estructurado de la siguiente forma: en la próxima sección se analizan los procesos de internacionalización y los diversos modos de entrada al alcance de la empresa que opta por crecer en nuevos mercados para, a continuación, analizar el papel que la incertidumbre externa juega como factor determinante de la elección del modo de entrada. Posteriormente y a partir de una revisión de la literatura al respecto, se presentan los rasgos distintivos de las pautas de internacionalización seguidas por las cadenas hoteleras españolas, así como el potencial papel que la incertidumbre externa puede jugar tras la elección de tales pautas. El trabajo se cierra con una reflexión sobre los principales aspectos analizados, así como con nuevas propuestas de estudio al respecto.

2.- PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN Y FORMAS DE ENTRADA EN EL PAÍS RECEPTOR

El proceso de crecimiento internacional implica la toma de diversas decisiones por parte de la empresa que se expande, una de las cuales es conocida en la literatura como la elección del modo de entrada (*entry mode choice*) o decisión relativa al grado de compromiso, inversión y riesgo que la empresa inversora desea asumir en el mercado receptor en relación con su proyecto; en este sentido, la empresa que se internacionaliza debe decidir si va a acometer un proyecto inversor en solitario –creación o adquisición de una filial de plena propiedad (FPP)–, si, por el contrario, va a compartir dicha inversión –creación de una empresa conjunta (EC) o acuerdo de cooperación horizontal– o si opta por realizar un proyecto que no requiera la realización de una inversión en el mercado receptor, bien sea a través de un acuerdo de cooperación vertical, bien a través de una mera exportación.

Entre las teorías y modelos dirigidos a explicar los procesos de expansión internacional y la elección del modo de entrada en el país destino de dichos procesos se encuentra el denominado Paradigma de las Etapas de Desarrollo, elaborado por autores de la universidad sueca de Uppsala (Johanson y Wiedersheim-Paul, 1975; Johanson y Valhne, 1977). El mismo plantea la internacionalización como un proceso gradual o evolutivo, tanto en lo que a la forma de internacionalización, como a los países destino de la misma se refiere. Así, según este modelo, cabe esperar que los primeros procesos de expansión internacional de la empresa se lleven a cabo mediante la utilización de aquellas fórmulas que impliquen un menor compromiso con el mercado receptor para posteriormente, a medida que la empresa acumula know how y

experiencia en lo que a crecimiento internacional se refiere, utilizar fórmulas de implantación que impliquen mayor complejidad y compromiso con dicho mercado. Adicionalmente, cabe esperar que los primeros procesos de internacionalización de la empresa se dirijan hacia aquellos países que le resultan más cercanos –no sólo en términos de distancia económica, sino principalmente en términos de distancia socio-cultural y económica– y familiares, para posteriormente dirigirse hacia aquellas naciones más distantes y desconocidas.

En principio, cabe pensar en la exportación (en sus múltiples modalidades) como la fórmula de expansión internacional que implica un menor compromiso en el mercado receptor –únicamente los bienes y servicios terminados de a empresa transfieren las fronteras de su país de origen– y, por tanto, la que requiere un menor conocimiento por parte de la empresa de dicho mercado, implica una menor inversión de recursos en el mismo y, por ende, supone una menor exposición al riesgo. En el extremo contrario se encuentran la inversión directa en el exterior realizada por la empresa en solitario, mediante la creación de una nueva empresa (filial) en el mercado receptor o la adquisición de una empresa previamente localizada en el mismo. Entre ambas opciones extremas se encuentran una serie de fórmulas de expansión internacional que se caracterizan por la necesaria intervención de una segunda empresa y, por lo tanto, por la realización de alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación, bien sean verticales u horizontales. Los denominados acuerdos verticales se caracterizan, principalmente, por dos rasgos distintivos: de un lado, la segunda empresa que colabora en el proceso de expansión internacional de la primera debe estar localizada en el propio mercado destino del proceso de internacionalización y, del otro, la empresa que se expande internacionalmente transfiere al mercado destino los conocimientos, experiencia, know how y tecnologías necesarios para que el producto / servicio final pueda ser elaborado en dicho mercado por su socio colaborador. Entre este tipo de acuerdos se encuentran diferentes fórmulas contractuales, tales como los contratos de licencia, franquicia y gestión, los acuerdos llave en mano en sus diferentes modalidades –llave, producto o mercado en mano– y los acuerdos de subcontratación internacional. Por el contrario, los acuerdos de tipo horizontal o coaliciones empresariales implican la colaboración de empresas que no guardan una relación vertical a través de la cadena de valor añadido. Entre las fórmulas enmarcadas en este tipo de acuerdos se encuentran los intercambios bilaterales de redes de distribución o infraestructuras (frecuentemente utilizados por las empresas enmarcadas en los diferentes sectores de servicios) y las agrupaciones de empresas, siendo en este último caso la creación de empresas conjuntas; es decir, la realización de inversiones directas que implican propiedad y control compartido, la fórmula más frecuentemente utilizada.

La literatura al respecto analiza la elección entre estas opciones en términos de la relación costes/beneficios inherente a cada una de las ellas. Si bien dicha elección se ha analizado desde diferentes marcos o perspectivas teóricas –la Teoría de Costes de Transacción, las Teorías de la Empresa basadas en el Conocimiento o el Paradigma Ecléctico de la Producción Internacional son algunas de las más frecuentes–, parece existir un consenso al apuntar al hecho de que no existe una fórmula óptima o ideal para materializar el proceso de expansión

internacional; al contrario, la elección de una u otra fórmula depende de la presencia de determinados factores susceptibles de potenciar o inhibir las ventajas y los costes inherentes a cada una de las alternativas. En este sentido, la incertidumbre externa que afecta al proyecto de crecimiento internacional constituye un factor particularmente relevante.

3.- LA INCERTIDUMBRE EXTERNA INHERENTE A UN PROYECTO DE INTERNACIONALIZACIÓN

La incertidumbre externa hace referencia a la incertidumbre percibida por la empresa inversora en el entorno institucional *formal e informal* del país receptor (Henisz y Delios, 2002; Delios y Henisz, 2003b; Slangen y Tulder, 2009). En términos de la literatura sobre modo de entrada, la incertidumbre asociada al entorno informal del país receptor se ha conceptualizado y medido tradicionalmente a través del concepto de distancia cultural, mientras que la relacionada con el aspecto formal de dicho entorno se ha vinculado con el riesgo país y, más en concreto, con el riesgo político.

La DC existente entre dos naciones refleja las diferencias existentes en determinados valores, normas y pautas de comportamiento entre las mismas (Shenkar, 2001). Ya en el desarrollo de su pionero modelo sobre las Etapas de Desarrollo del Proceso de Internacionalización, Johanson y Vahlne (1977) hacen referencia al concepto de distancia cultural entre dos naciones, vinculándola con todas las diferencias existentes entre las formas de pensar y actuar de sus respectivas poblaciones; diferencias que incrementan la desventaja del extranjero o dificultades que la empresa debe superar cuando pretende desarrollar sus actividades en un nuevo país. Por su parte, en su pionero trabajo sobre la elección del modo de entrada, Kogut y Singh (1988) definen la distancia cultural como “el grado en que las normas culturales en una empresa subsidiaria son diferentes de las de su empresa matriz”. En el marco de la literatura sobre Gestión Internacional, y más en concreto, sobre elección del modo de entrada, el concepto de DC más frecuentemente utilizado es el que se basa en las diferencias existentes en las dimensiones culturales identificadas y medidas por Hofstede (1980, 2001) y, más en concreto, en el índice compuesto a partir de tales dimensiones por Kogut y Singh en 1988³. Siguiendo la aproximación de Barkema *et al* (1997), la DC existente entre las naciones origen y destino de una IDE se traduce en un doble efecto para la empresa que se internacionaliza, de un lado, en la necesidad de conocimiento y contacto sobre el país destino que le permita superar las mencionadas dificultades o desventajas y, del otro, en una barrera que dificulta el flujo de conocimientos –y, consecuencia de ello, de otros flujos adicionales– entre ambos países.

³ Así lo constatan tanto las revisiones de la literatura realizadas por Harzing (2003) y Shenkar (2001), como la revisión sobre la literatura reciente al respecto realizada en el presente trabajo –véase el epígrafe 2 del mismo.

El riesgo país, por su parte, hace referencia al grado de volatilidad de las condiciones políticas, económicas y sociales de una determinada nación; mientras que el concepto de riesgo político se circunscribe al grado de volatilidad únicamente de las primeras (Oetzel y Bettis, 2001), recogiendo la probabilidad de un cambio en el régimen de gobierno del país y/o de las políticas seguidas por tal régimen (Henisz, 2000). Resulta difícil, no obstante, aislar totalmente los tres tipos de factores que configuran el riesgo país, ya que los mismos tienden a estar altamente correlacionados. Cabe englobar en el término todos aquellos factores susceptibles de cambio sustancial y repentino que pueden derivar en una pérdida para las empresas extranjeras presentes en el país. Así, tal y como apuntan Meschi y Riccio (2008), en el ámbito estrictamente político podrían incluirse factores tales como la inestabilidad del gobierno o de las instituciones públicas; la modificación de leyes que afecten a la propiedad privada, a la expatriación de beneficios o a las actividades de las empresas extranjeras y el grado de corrupción institucionalizado en los estamentos políticos; mientras que entre los factores de origen económico podrían incluirse la devaluación de la moneda local, la imposibilidad del estado para hacer frente a sus pagos o una modificación substancial de los tipos de interés en el mercado local. En última instancia, un incremento en la incertidumbre derivado de la volatilidad en el entorno político magnifica las dificultades en la obtención, interpretación y organización de la información necesaria para la correcta materialización y desarrollo de una IDE (Delios y Henisz, 2003b).

En todo caso, las operaciones internacionales se perciben tradicionalmente como más “inciertas” que las de ámbito nacional; de tal forma que tanto la DC existente entre las naciones origen y destino de un proyecto internacional, como el grado de RP de la nación receptora del proyecto se asocian sistemáticamente con el grado de incertidumbre asociado a tal operación. No existe consenso, sin embargo, sobre la implicación que tal incremento de la incertidumbre tiene sobre la elección del modo de entrada asociado a un proyecto de inversión exterior. Muy al contrario, desde una de las perspectivas más frecuentemente utilizadas para analizar la elección del modo de entrada, como es la Teoría de Costes de Transacción, cabría plantear dos hipótesis totalmente contradictorias en relación con el efecto que esta variable ejerce sobre la elección del modo de entrada (Brouthers y Brouthers, 2001; Harzing, 2003 y Shenkar, 2001)⁴.

De un lado, cabría esperar que al objeto de contrarrestar dicho grado de incertidumbre, la empresa inversora intentara acceder a conocimientos y contactos propios y específicos del mercado receptor. Dado que los mismos pueden resultar difícilmente accesibles a través del mercado, la empresa inversora optaría por materializar su proyecto de interna-

⁴ Si bien todos estos trabajos analizan la posibilidad de establecer una doble hipótesis en el marco de la TCT relativa a la incertidumbre, todos ellos la enmarcan en el estudio concreto del impacto de la DC sobre el modo de entrada.

cionalización a través de fórmulas que impliquen la participación de un socio –generalmente local– al objeto de que sea éste el que proporcione el acceso a tales recursos específicos. Por lo que respecta a la DC y en términos de Gatignon y Anderson (1988), el socio local participante en el proyecto constituye “el puente que permite salvar la brecha cultural entre ambas naciones”; en este sentido, la realización de un proyecto compartido con un socio local permite a la empresa extranjera delegar en el mismo determinadas tareas de coordinación y control de la actividad localizada en el mercado receptor aprovechando la familiaridad de aquél con el contexto y cultura del país receptor –por ejemplo, la gestión de los empleados locales o el contacto con los clientes y las instituciones políticas locales; si bien este último aspecto guarda más relación con el entorno formal del país receptor. En relación con este segundo entorno, cabe señalar que el desarrollo de un proyecto compartido con un socio local limita el compromiso de recursos por parte de la empresa extranjera y, con ello, reduce la exposición al riesgo de la misma, al compartir dicho riesgo con (al menos) una segunda empresa. Adicionalmente, incluso cuando el proyecto de internacionalización se materializa en la realización de una inversión en el mercado receptor, su desarrollo mediante la creación de una EC compartida con un socio local proporciona a la empresa extranjera un superior grado de flexibilidad o capacidad de reacción ante potenciales cambios del entorno; así, la implicación únicamente parcial de la empresa inversora en el proyecto, facilita la revocación de su decisión inversora en caso de que el mismo evolucione de forma no favorable⁵.

En definitiva, ante un incremento de la incertidumbre, bien vinculada al entorno formal (riesgo político del país receptor), bien del entorno informal (DC existente entre las naciones implicadas), la empresa optaría por modos de entrada que impliquen compartir el proyecto con otra/s empresa/s.

Del otro, un incremento en el grado de incertidumbre externa, proceda ésta del entorno informal o formal, redundaría en un incremento de los costes de transacción derivados de la cooperación con un socio. En primer lugar, los costes derivados de establecer y gestionar una alianza aumentan a medida que lo hace la distancia cultural (Erramilli y Rao, 1993; Hennart, 1988). Así, la diferencia existente en lo que a valores, normas y pautas de comportamiento se refiere contribuye a dificultar y encarecer la búsqueda y posterior negociación con potenciales socios, así como los costes vinculados a garantizar el cumplimiento de los acuerdos alcanzados. Ello, en última instancia, llevaría a la empresa que se internacionaliza a optar por una fórmula de crecimiento que le garantice el control total del proyecto, haciendo, así, innecesaria la participación de un socio cuyas

⁵ En Barkema y Vermeulen (1997, 1998) y Kogut y Singh (1988) se puede encontrar una amplia revisión de la literatura que apunta a la distancia cultural como un factor que dificulta la implantación de la empresa en un mercado receptor a través de aquellas fórmulas que implican un mayor grado de compromiso y exposición al riesgo por parte de la misma (proyectos de inversión en solitario).

pautas de decisión y comportamiento no son conocidas y/o comprendidas por la empresa inversora. En segundo lugar, un elevado grado de volatilidad en el entorno formal (político) del país receptor dificulta la anticipación por parte de los socios –y más en concreto, por parte de la empresa extranjera menos conocedora del contexto del país receptor y, por lo tanto, portadora de un superior grado de racionalidad limitada– de todas las potenciales contingencias futuras y, por ende, la potencial adaptación del contrato a las mismas (Agarwal, 1994). Adicionalmente, un elevado grado de volatilidad en el país receptor puede reducir la capacidad de la empresa para forzar el cumplimiento de lo pactado en el acuerdo de cooperación; así una modificación en el régimen de gobierno y/o en las leyes locales que afecten al proyecto puede hacer que determinadas cláusulas recogidas en el contrato de cooperación se vuelvan no operativas. En síntesis, un incremento en el grado del riesgo país puede modificar substancialmente el equilibrio existente en las contribuciones, roles y beneficios entre la empresa local y la extranjera (Meschi y Riccio, 2008). Ello daría lugar a que en tales entornos la empresa que se internacionaliza optara por mantener el control y propiedad de sus proyectos en el exterior, evitando, así, la cooperación con un socio.

Si bien la evidencia empírica permite constatar cual de las dos aproximaciones es dominante en el caso de la incertidumbre proveniente de la parte más formal del entorno, no ocurre lo mismo cuando la incertidumbre proviene de la parte informal o cultural del mismo. Así, la evidencia empírica en relación con el efecto que el riesgo político ejerce sobre la elección del modo de entrada resulta bastante concluyente –si bien el número de trabajos resulta más limitado que en el caso de la literatura destinada a analizar el efecto de la DC. En este sentido, los trabajos de Agarwal y Ramaswami (1992), Akhter y Lusch (1988), Delios y Beamish (1999), Delios y Henisz (2000), Henisz (2000) y Hill *et al* (1990) aportan evidencia respecto a la tendencia de las empresas inversoras a elegir fórmulas que impliquen cooperación con un socio local en aquellos países receptores que presentan un elevado grado de riesgo político.

Por el contrario, cuando se analiza el efecto de la DC sobre la elección del modo de entrada, se constata la existencia de resultados abiertamente contradictorios, tal y como evidencian las revisiones de la literatura más pionera realizadas por Brouthers y Brouthers (2001), Harzing (2003) y Shenkar (2001). De igual forma, una revisión de la evidencia empírica más reciente aporta estudios en los que la DC influye positivamente sobre la probabilidad de mantener la propiedad total del proyecto localizado en el mercado receptor –entre ellos, Chen y Hu (2002), Fisher y Ranasinghe (2001), Kim y Gray (2009) y Tsang (2005)– trabajos en los que la DC ejerce exactamente el efecto contrario, favoreciendo la cooperación con un socio local –por ejemplo, Arora y Fosfuri (2000), Chang y Rosenzweig (2001), Pak y Park (2004), Quer *et al* (2007), Tatoglu *et al.* (2003), Tsang (2005) y Yiu y Makino (2002)–, estudios en los que dicha variable no juega un papel significativo sobre tal elección –Demirbarg *et al* (2009), Luo (2001), Rajan y Pargarkar (2000) y Ruíz-Moreno *et al* (2007)– e, incluso, estudios en los que se

obtienen diversos resultados en función del tipo de cooperación considerado –López-Duarte y García-Canal (2002, 2004)⁶.

Cabe mencionar, no obstante, que las dos mencionadas fuentes de incertidumbre externa no ejercen necesariamente el mismo efecto sobre la elección del modo de entrada; antes al contrario, mientras una de ellas constituye un factor exógeno e imposible de controlar por parte de la empresa que se internacionaliza –el riesgo país inherente a la nación en la que se localiza el proyecto de crecimiento internacional–, la otra puede ser controlada y/o reducida por la empresa a través de diversos mecanismos, siendo la experiencia uno particularmente relevante.

En este sentido, cabe considerar tres tipos o categorías de experiencia. De un lado, la experiencia acumulada por la empresa en el propio proceso de crecimiento internacional; en segundo lugar, la experiencia relativa a la utilización de determinadas fórmulas concretas para materializar los procesos de inversión y, por último, la experiencia derivada de la realización de procesos reiterados de crecimiento en un mismo país.

En primer lugar, tal y como apuntan Chang y Rosenweig (2001), cada inversión o proyecto internacional realizado por una empresa forma parte de un proceso secuencial de mayor alcance. Acometer sucesivos proyectos de internacionalización permite a la empresa aprender y acumular experiencia relativa a la materialización del propio proceso. Ello, a su vez, da lugar a que la empresa incurra en una superior exposición al riesgo cuando acomete sus primeros proyectos de crecimiento, si bien tal exposición se ve reducida en proyectos posteriores o sucesivos –en Morck y Yeung (1991); Ueng *et al.*, (2000) y Vermeulen y Barkema (2002) puede encontrarse una exhaustiva explicación al respecto.

En segundo lugar, numerosos trabajos (la mayor parte de ellos relativos al estudio de alianzas o adquisiciones) –véanse, por ejemplo, Anand y Khanna (2000), Chang (1995), Delios y Beamish (2001), Gulati (1995), Haleblan y Finkelstein (1999); Kale *et al.*, (2000), Kale *et al.* (2002); Meschi (2004) y Zollo y Singh (2004)– muestran cómo la experiencia acumulada por la empresa en la utilización de determinadas fórmulas de crecimiento contribuye a reducir de forma significativa los riesgos y costes inherentes a dichas fórmulas cuando las mismas son utilizadas de forma reiterada por una misma empresa en proyectos sucesivos o posteriores de internacionalización.

⁶ En tal revisión se han recogido únicamente los trabajos que analizan la elección del modo de entrada a partir de las premisas de la TCT, bien sea utilizando este enfoque como única aproximación teórica, bien sea enriqueciéndolo con aportaciones de otros marcos; así como los trabajos que analizan empíricamente la relación entre modo de entrada y DC sin partir de las predicciones derivadas de algún marco teórico concreto –como los de Cho y Padmanabahn (2005) y Delios y Henisz (2003).

Por último, la experiencia acumulada en relación con un determinado país receptor contribuye a mitigar el papel que la distancia cultural entre las naciones origen y destino de la inversión juega como factor determinante de la elección de la fórmula de inversión.

4.- LOS PROCESOS DE CRECIMIENTO INTERNACIONAL DE LAS CADENAS HOTELERAS

Las empresas del sector turístico y, más en concreto, las cadenas hoteleras, no han permanecido al margen del proceso de expansión internacional que ha sido acometido por buena parte de las empresas españolas en las últimas décadas. Al analizar las fórmulas al alcance de estas empresas para llevar a cabo su expansión internacional, el término “proximidad esencial” juega un papel determinante. Dicho término hace referencia a la necesidad de un contacto directo e imprescindible entre cliente y empresa en el momento en el que se presta el servicio. Así, por ejemplo, existen algunos servicios en los que no es imprescindible tal proximidad, pudiendo producirse el contacto entre ambas partes bien a través de algunos de los empleados de la empresa, bien a través de las nuevas tecnologías de información. Ello hace innecesario que la empresa cuente con presencia física en el mercado de destino, haciendo viable la exportación del servicio desde el país origen. Por el contrario, para la prestación de otros servicios, entre los que se encuentra el de alojamiento prestado por las empresas hoteleras, dicho contacto es imprescindible y, por ende, la presencia de la empresa en el mercado destino en el que pretende desarrollar su actividad. En este caso, la fórmula de la exportación no es susceptible de utilización por la empresa que pretende desarrollarse a nivel internacional. Los acuerdos verticales, se erigen, por tanto en la fórmula de internacionalización que implica un menor grado de compromiso y exposición al riesgo en el marco del proceso de crecimiento internacional.

Tales peculiaridades propias de las empresas de servicios, de un lado, y la propia dinámica del sector de actividad, del otro, parecen haber conducido a que los procesos de internacionalización de estas empresas no se hayan llevado a cabo a través de las fórmulas más convencionales, sino que se hayan desarrollado ciertas innovaciones organizativas al objeto de materializar tales procesos (Contractor y Kundu, 1998a; 1998b; 2000; Dunning y Kundu, 1995; Erramilli y Rao, 1993).

Diversos estudios relacionados con las estrategias de crecimiento seguidas por las empresas hoteleras españolas –Álvarez Gil *et al.*, 2001; Camisón, 1998; 2000; García Falcón y Medina, 1998; Monfort, 2002, Orfila *et al.*, 2005– y, más en particular, los procesos de internacionalización seguidos por las mismas –Garrigós y Narangajavana, 2002; Pla y León, 2004; Ramón, 2001; 2002– permiten apuntar a una serie de rasgos distintivos de tales procesos de crecimiento.

Un primer rasgo distintivo que caracteriza los procesos de internacionalización de estas empresas radica en el hecho de que el mismo se haya llevado no sólo coexistiendo con otros procesos de crecimiento empresarial, principalmente de integración vertical, sino constituyendo una consecuencia de estos últimos (Bote y Sinclair, 1993; Bywater, 1998). Así, en el caso concreto de las cadenas españolas, la mayor parte de las mismas está integrada –bien mediante lazos de propiedad, bien mediante lazos de cooperación– en grandes grupos empresariales conformados por empresas de diferentes nacionalidades que abarcan la práctica totalidad de los negocios que configuran la cadena de valor añadido del sector. Según se ha mencionado, la integración en estos grupos internacionales e integrados ha seguido, en buena parte de los casos, una trayectoria paralela al propio proceso de internacionalización de la cadena, existiendo entre ambos procesos una relación de causalidad apenas abordada en la literatura. Tal relación de causalidad puede, potencialmente, condicionar el grado de incertidumbre externa que afecta al propio proceso de crecimiento internacional –la integración vertical u horizontal en un grupo de carácter multinacional o la cooperación con un socio al objeto de desarrollar nuevas fases de la cadena de valor añadido y/o nuevas líneas de negocios permite a la empresa acceder a los conocimientos y experiencias acumulados por el grupo o socio en terceros países pudiendo mitigar el efecto de la incertidumbre externa y, más en concreto, el de la distancia cultural.

Un segundo rasgo distintivo es el relativo a los modos de entrada utilizados por las cadenas hoteleras para introducirse en mercados extranjeros (Brown *et al.*, 2003; Chen y Dimou, 2005; Contractor y Kundu, 1998a; 1998b; Erramilli *et al.*, 2002). En este sentido, si bien el abanico de formas de entrada utilizado por las cadenas hoteleras para materializar su expansión internacional es muy amplio, abarcando la práctica totalidad de modos de entrada considerados en la literatura –excepción hecha de las exportaciones, dada la necesaria presencia física en el país receptor al objeto de prestar el servicio–, cabe mencionar dos peculiaridades:

De un lado, las fórmulas que implican la cooperación con terceras empresas mediante el desarrollo de alianzas estratégicas o acuerdos de cooperación de naturaleza vertical resultan particularmente relevantes. Según se ha mencionado, en el caso particular de las empresas de servicios, este tipo de acuerdos constituyen la fórmula que implica el menor grado de compromiso de recursos y exposición al riesgo por parte de la empresa que se internacionaliza; es decir, se erigen en la fórmula que proporciona a la empresa una mayor protección frente a la incertidumbre externa derivada de la distancia cultural o del riesgo político de la nación receptora. Tal utilización de los acuerdos verticales, coincide con lo apuntado en el epígrafe 3 del presente trabajo en relación con el papel que juega el socio (generalmente local) como fuente de acceso a conocimientos y contactos específicos del país receptor que, a su vez, permiten reducir la incertidumbre externa que caracteriza al proceso de internacionalización.

Los acuerdos verticales más frecuentemente utilizados en el sector son los contratos de gestión, franquicia y arrendamiento. Estos acuerdos comparten una serie de ras-

gos tanto en lo que se refiere a la utilización de los activos tecnológicos, organizativos y reputacionales de la cadena, como a la participación en el proceso de un socio local que lleva a cabo las inversiones necesarias y es el propietario, por tanto, de las infraestructuras hoteleras. Sin embargo, los mismos difieren substancialmente en el grado de control que la cadena ejerce sobre la empresa local, así como en la forma en que los riesgos y beneficios de la operación son distribuidos entre las partes implicadas en el acuerdo (Chekitan *et al.*, 2002).

Del otro, buena parte de los procesos que sí implican la realización de inversiones en el mercado receptor se han materializado mediante la creación de empresas conjuntas o la realización de adquisiciones de empresas ya localizadas en el mismo, persiguiendo el objetivo de acceder a la red de acuerdos verticales desarrollada a su vez por la empresa socio y/o adquirida en el mercado destino; es decir, la inversión se realiza al objeto de comprar o acceder a la posición contractual de la empresa local. En este caso la empresa que se internacionaliza opta por mantener el control de la inversión en el mercado receptor, si bien continúa contando con toda la red de acuerdos verticales del socio/empresa adquirida, al objeto de mitigar el efecto de la incertidumbre externa antes mencionada.

5.- CONCLUSIONES

Si bien la elección del modo de entrada en el país destino de un proceso empresarial de crecimiento internacional constituye un tema ampliamente analizado en la literatura, las pautas de internacionalización seguidas por las empresas del sector turístico, en general y las cadenas hoteleras, más en particular, constituye un tema abordado por un número relativamente reducido de trabajos.

Así, los factores que subyacen tras las innovaciones organizativas emprendidas por las cadenas al objeto de desarrollar su crecimiento internacional, y más en concreto, el papel jugado por la incertidumbre externa que afecta al proceso constituye un tema apenas abordado en la literatura. Tal incertidumbre externa hace referencia a la incertidumbre que afecta al entorno institucional del país receptor, sea éste formal (riesgo país de la nación) o informal (distancia cultural respecto al país origen de la empresa que se internacionaliza).

El presente trabajo constituye una primera aproximación a tal objeto de estudio, si bien desarrollada desde una perspectiva teórica. El completo desarrollo del mismo requiere la contrastación empírica de las proposiciones planteadas, al objeto de evidenciar el papel desempeñado por la incertidumbre externa en la elección del modo de entrada en los procesos de internacionalización de las cadenas hoteleras –fase en la que actualmente se encuentran trabajando los autores.

BIBLIOGRAFIA

Agarwal, S. (1994): "Socio-cultural distance and the choice of joint ventures: A contingency perspective", *Journal of International Marketing*, vol. 2 (2), pp. 63-80.

Agarwal, S. y Ramaswami, S.N. (1992): "Choice of foreign market entry mode: Impact of ownership, location and internalization factors", *Journal of International Business Studies*, 23 (1), pp. 1-27.

Akhter, H. y Lusch, R.F. (1988): "Political risks and the evolution of control of foreign subsidiaries: Equity, earnings, and marketing mix", *Journal of Global Marketing*, 1 (3), pp. 109-128.

Alvarez Gil, M.; Burgos, J. y Céspedes, J. (2001): "An analysis of environmental management, organizational context and performance of Spanish hotels", *Omega*, 29, pp. 457-471.

Anand, B. N. y Khanna, T. (2000): "Do firms learn to create value? The case of alliances", *Strategic Management Journal*, vol. 21, pp. 295-315.

Arora, A. y Fosfuri, A. (2000): "Wholly owned subsidiary versus technology licensing in the worldwide chemical industry", *Journal of International Business Studies*, vol. 31(4), pp. 555-572.

Balakrishnan, S. y Koza, M. (1993): "Information asymmetry, adverse selection and joint ventures: Theory and evidence", *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 20, pp. 99-117.

Barkema, H. G. y Vermeulen, F. (1997): "What differences in the cultural backgrounds of partners are detrimental for international joint ventures?", *Journal of International Business Studies*, vol. 28, pp. 845-864.

Barkema, H. G. y Vermeulen, F. (1998): "International expansion through start-up or acquisition: An organizational learning perspective", *Academy of Management Journal*, 41 (1), pp. 7-26.

Barkema, H.G.; Shenkar, O. Vermeulen, F. y Bell, J. (1997): "Working abroad, working with others: How firms learn to operate international joint ventures", *Academy of Management Journal*, vol. 40 (2), pp. 426-442.

Bote, V. y Sinclair, M. (1993): "Integration in the tourism industry: a case study approach" en Sinclair, T. y Stabler, M.: *The Tourism industry: an international analysis*, CAB International.

Brouthers, K.D. y Brouthers, L.E. (2001): "Explaining the national distance culture paradox", *Journal of International Business Studies*, vol. 32 (1), pp.177-189.

Brown, J.; Dev, C. y Zhou, Z. (2003): "Broadening the foreign market entry mode decisión: separation ownership and control", *Journal of International Business Studies*, 34 (5), pp. 473-488.

Bywater, M. (1998): "Who owns whom in the European travel industry", *EIU Travel and Tourism analyst*, 3, pp. 41-59.

Camisón, C. (1998): "El sector hotelero en la Comunidad Valenciana: Cadenas frente a hotele-
ría independiente", *Revista Valenciana d'Estudis Autonòmics*, 25 (4), pp. 197-216.

Camisón, C. (2000): "Strategic attitudes and information technologies in the hospitality business: An empirical analysis", *International Journal of Hospitality Management*, 19, pp. 125-143.

Chang, J. (1995): "International expansion strategy of Japanese firms: capability building through sequential entry", *Academy of Management Journal*, 38, pp. 383-407.

Chang, S. J. y Rosenzweig, P. M. (2001): "The choice of entry mode in sequential foreign direct investment", *Strategic Management Journal*, vol. 22, pp. 747-776.

Chekitan, S.; Dev, M.; Erramilli, K. y Agarwal, S. (2002): "Brands across borders. Determining factors in choosing franchising or management contracts for entering international markets", *Cornell Hotel and Restaurant Administrative Quarterly*, 33 (2), pp. 223-242.

Chen, H. y Hennart, J. F. (2004): "A hostage theory of joint ventures: why do Japanese investors choose partial over full acquisitions?", *Journal of Business Research*, vol. 57, pp. 1126-1134.

Chen, J. y Dimou, I. (2005): "Expansion strategy of international hotel firms", *Journal of Business Research*, 58, pp. 1730-1740.

Cho, K. y Padmanabhan, P. (2005): "Revisiting the role of cultural distance in MNC's foreign ownership mode choice: the moderating effect of experience attributes", *International Business Review*, vol. 14, pp. 307-324.

Contractor, F. y Kundu, S. (1995): "Explaining variation in the degree of internationalisation across firms: the case of hotel industry", *Journal of International Management*, 11, pp. 87-124.

Contractor, F. y Kundu, S. (1998a): "Modal choice in a world of alliances: analyzing organizational forms in international hotel sector", *Journal of International Business Studies*, 29 (3), pp. 325-357.

Contractor, F. y Kundu, S. (1998b): "Franchising versus company-run operations: Modal choice in the global hotel sector", *Journal of International Marketing*, 6 (2), pp. 28-53.

Contractor, F. y Kundu, S. (2000): Globalization of hotel services. An examination of ownership and alliance patterns in a maturing service sector en Aharoni, Y. y Nachum, L. (eds.): *Globalization of services, some implications for theory and practice*, Routledge, London.

Delios, A. y Beamish, P. W. (2001): "Japanese ownership strategies for subsidiaries in Asia", *Global Focus*, 13 (2), pp. 173-185.

Delios, A. y Beamish, P.W. (1999): "Ownership strategy of Japanese firms: Transactional, institutional, and experience influences", *Strategic Management Journal*, vol. 20, pp. 915-933.

Delios, A. y Henisz, W.J. (2000): "Japanese firms' investment strategies in emerging economies", *Academy of Management Journal*, vol. 43 (3), pp. 305-323.

Delios, A. y Henisz, W.J. (2003): "Policy uncertainty and the sequence of entry by Japanese firms, 1980-1998", *Journal of International Business Studies*, vol. 34, pp. 227-241.

Demirbag, M., Tatoglu, E. y Glaister, K (2009): "Equity based entry modes of emerging country multinationals: Lessons from Turkey", *Journal of World Business*, article in press.

Dunning, J. H. y Kundu, S. (1995): "The internationalisation of the hotel industry: some new findings from field study", *Management International Review*, 35 (2), pp. 101-133

Erramilli, M. y Rao, C. (1993): "Service firms' international entry-mode choice: a modified transaction cost approach": *Journal of Marketing*, 57, pp. 19-38.

Erramilli, M; Agarwal, S. y Dev, S. (2002): "Choice between non-equity entry modes: an organizational capability perspective", *Journal of International Business Studies*, 33 (2), pp. 19-38.

Fisher, T. y Ranasinghe, M. (2001): "Culture and foreign companies' choice of entry mode: The case of the Singapore building and construction industry", *Construction Management and Economics*, 19 (4), pp. 343-353.

García Falcón, J. y Medina, D. (1998): "El proceso de formulación de estrategias deliberadas en las cadenas hoteleras españolas: Una evaluación empírica", *Estudios Turísticos*, 136, pp. 83-108.

Garrigós, F. y Narangajavana, Y. (2002): "El proceso de globalización de la industria hotelera española: Una visión retrospectiva de las cadenas españolas en la década de los noventa", *Estudios Turísticos*, 152, pp. 35-63.

Gatignon, H. y Anderson, E. (1988): "The multinational corporation degree of control over subsidiaries: An empirical test of a transaction cost explanation", *Journal of Law, Economics and Organization*, vol. 4, pp. 305-336.

Guillén, M. F., *The Rise of the Spanish Multinational Firm: European Business in the Global Economy*, Cambridge: Cambridge University Press 2005.

Gulati, R (1995): "Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances", *Academy of Management Journal*, vol. 38; pp. 85-112.

Haleblian, J. y Finkelstein, S. (1999): "The influence of organizational acquisition experience on acquisition performance: A behavioral learning perspective", *Administrative Science Quarterly*, 44 (1), pp. 29-56.

Harzing, A.W.K. (2003): "The role of culture in entry mode studies: from negligence to myopia?", *Advances in International Management*, vol. 15, pp. 75-127.

Henisz, W.J. (2000): "The institutional environment for multinational investment" *Journal of Law, Economics and Organization*, 16 (2), pp. 334-364.

Henisz, W.J. y Delios, A. (2002): "Learning about the institutional environment" en Ingram, P. y Silverman, B. (ed.): *The new institutionalism in strategic management, Advanced in international management*. New York: JAI Press, pp. 339-372.

Hennart, J. F. (1988): "A transaction cost theory of equity joint ventures", *Strategic Management Journal*, 9, pp. 361-74.

Hennart, J. F. y Reddy, S. (1997): "The choice between mergers/acquisitions and joint ventures: The case of Japanese investors in the United States", *Strategic Management Journal*, vol. 18, pp. 1-12.

Hennart, J. F. y Reddy, S. (2000): "Digestibility and asymmetric information in the choice between acquisitions and joint ventures: Where's the Beef?", *Strategic Management Journal*, vol. 21 (2), pp. 191-194.

Hill, C.; Hwang, P. y Kim, W. (1990): "An eclectic theory of the choice of international entry mode", *Strategic Management Journal*, vol. 11, pp. 117-128.

Hofstede, G. (1980): *Culture's consequences: International differences in work related values*, Beverly Hills, CA, Sage.

Hofstede, G. (2001): *Culture's consequences: International differences in work-related values*, Beverly Hills, Sage, 2ª ed.

Johanson, J. and VAHLNE, J.E. (1977): "The Internationalization Process of the Firms — a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments", *Journal of International Business Studies*, vol.8 (nº1), pp. 23-32.

Johanson, J. and Wiedersheim-Paul, F. (1975): "The Internationalization of the Firm — Four Swedish Cases", *Journal of Management Studies*, October, 305-322.

Kale, P., Dyer, D., y Singh, H. (2002): "Alliance capability, stock market response, and long term alliance success: The role of the alliance function", *Strategic Management Journal*, vol. 23, pp. 747-767.

Kale, P.; Singh, H. y Perlmutter, H. (2000): "Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital", *Strategic Management Journal*, 21, pp. 217-237.

Kim, Y. y Gray, S.J. (2009): "An Assessment of alternative empirical measures of cultural distance: Evidence from the Republic of Korea", *Asia Pacific Journal of Management*, vol. 26, pp. 55-74.

Kogut, B. y Singh, H. (1988): "Entering the United States by joint Venture: Competitive rivalry and industry structure", en Contractor, F. J. y P. Lorange (eds.), *Cooperative Strategies in International Business*, Lexington: Lexington Books.

López-Duarte, C. y García-Canal, E. (2002): "Adverse selection and the choice between joint-ventures and acquisitions: Evidence from Spanish firms", *Journal of Institutional and Theoretical Economics* (JITE), vol. 158, (2), pp. 304-324.

López-Duarte, C. y García-Canal, E. (2004): "The choice between joint ventures and acquisitions in foreign direct investment: The role of partial acquisitions and accrued experience", *Thunderbird International Business Review*, vol. 46, pp. 39-68.

Luo, Y. (2001): "Determinants of entry in an emerging economy: A multilevel approach", *Journal of Management Studies*, vol. 38, pp. 443-472.

Meschi, P. (2004): "Valuation effect of international joint ventures: does experience matter?", *International Business Review*, 13, pp. 595-612

Meschi, P.X. y Riccio, E.L. (2008): "Country risk, national cultural differences between partners and survival of international joint ventures in Brazil", *International Business Review*, vol. 17, pp. 250-266.

Monfort, V. (2002): "Estrategias organizativas en la hostelería del litoral", *Annals of Tourism Research*, 4, pp. 442-463.

Morck, R., y Yeung, B. (1991): "Why investors value multinationality", *Journal of Business*, vol. 64; pp.165-187.

Oetzal, J.M. y Bettis, R.A (2001): "Country risk measures: How risky are they?", *Journal of World Business*, vol. 36 (2), pp. 128-145.

Orfila, F.; Crespí, R. y Martínez, E. (2005): "Innovation activity in the hotel industry: Evidence from Balearic Islands" *Tourism Management*, 26, pp. 851-865.

Pak, Y.S. y Park, Y (2004): "Global ownership strategy of Japanese multinationals: a test of internalization theory", *Management International Review*, vol. 44 (1), pp. 3-21.

Pla, J. y León, F. (2004): "La internacionalización de la industria hotelera española: formas de entrada y factores determinantes", *Papeles de Economía Española*, nº 102, pp. 193-206.

Quer, D., Claver, E. y Andreu, R. (2007): "Foreign market entry mode in the hotel industry: The impact of country and firm specific factors", *International Business Review*, vol. 16, pp. 362-376.

Rajan, K.S. y Pangarkar, N. (2000): "Mode of entry choice: An empirical study of Singaporean multinationals", *Asia Pacific Journal of Management*, vol. 17 (1), pp. 49-66.

Ramón A. (2001): "Una caracterización de la expansión internacional de la industria hotelera española", *Estudios Turísticos*, 149, pp. 39-72.

Ramón A. (2002): "Determining factors in entry choice for international expansion: The case of the Spanish hotel industry", *Tourism Management*, 23, pp. 597-607.

Reuer, J. J. y Koza, M. P. (2000): "On lemons and indigestibility: Resource assembly through joint ventures", *Strategic Management Journal*, vol. 21 (2), pp.195-197.

Ruíz-Moreno, F.; Mas-Ruíz, F.J. y Nicolau-González, J.L. (2007): "Two stage process of FDI: Ownership structure and diversification mode", *Journal of Business Research*, vol. 60 (7), pp. 795-805

Shenkar, O. (2001): "Cultural distance revisited: Towards a more rigorous conceptualization and measurement of cultural differences", *Journal of International Business Studies*, 32 (3), pp. 519-535.

Slagen, A.H.L. y van Tulder, R.J. (2009): “Cultural distance, political risk, or governance quality? Towards a more accurate conceptualization and measurement of external uncertainty in foreign entry mode research”, *International Business Review*, doi:10.1016/j.ibusrev.2009.02.014.

Tatoglu, E.; Glaister, K. y Erdal, F. (2003): “Determinants of foreign ownership in Turkish manufacturing”, *Eastern European Economics*, vol. 41(2), pp. 5-41.

Tihanyi, L, Griffith, D.A. y Rusell, C.I. (2005): “The effect of cultural distance on entry mode choice, international diversification and MNE performance: a meta analysis”, *Journal of International Business Studies*, vol. 36, pp. 270-283.

Tsang, E.W.K. (2005): “Influences of foreign ownership level and entry mode choice in Vietnam”, *International Business Review*, vol. 14, pp. 441-463.

Ueng, C. J., Kim, S. H. y Lee, C. (2000): “The impact of firm’s ownership advantages and economic status of destination country on the wealth effects of international joint ventures”, *International Review of Financial Analysis*, vol. 9 1, pp. 67-76.

UNCTAD, *World Investment Report*, 2003.

UNCTAD, *World Investment Report*, 2004.

Vermeulen, F. y Barkema, H. (2002): “Pace, rhythm, and scope: Process dependence in building a profitable multinational corporation”, *Strategic Management Journal*, vol. 23, pp. 637-650.

Yiu, D. y Makino, S. (2002): “The choice between joint ventures and wholly owned subsidiary: An institutional perspective”, *Organization Science*, vol. 13 (6), pp. 667-683.

Zollo, M. y Singh, H. (2004): “Deliberate learning in corporate acquisitions: Post-acquisition strategies and integration capability in U.S. bank mergers”, *Strategic Management Journal*, vol. 25 (13), pp. 1233-1256.

LA PERSPECTIVA DE GÉNERO COMO NUEVO ELEMENTO DE DIFERENCIACIÓN EN EL TURISMO: EL CASO DE ESPAÑA

MÓNICA SEGOVIA PÉREZ
CRISTINA FIGUEROA DOMEQ
Universidad Rey Juan Carlos

RESUMEN

El mercado turístico mundial se enfrenta a un entorno crecientemente competitivo y a un cliente más exigente, con nuevas necesidades y expectativas; el entorno turístico actual demanda innovación. La innovación pasa por la creación de productos innovadores y especializados en segmentos de mercado concretos. La perspectiva de género, un elemento ampliamente analizado en numerosos mercados, no se ha tratado en profundidad en el caso del mercado turístico español y puede ser un elemento indispensable para el futuro. El objetivo de esta comunicación es analizar el segmento de la mujer en el turismo en España. Para ello, se evalúa tanto la demanda como la oferta de este tipo de productos. Desde el punto de vista de la oferta, se analiza la disponibilidad de productos turísticos específicos para la mujer en España, un país claramente atrasado en este aspecto. Desde el lado de la demanda, a través de “Paneles de Discusión” se evalúa el interés de las mujeres por este tipo de productos, así como su dinámica en la organización de los viajes. Uno de los puntos a destacar, a este respecto, es el uso de tecnología por parte de la mujer y las fuentes de información preferidas. Los resultados de la investigación evalúan el mercado de la mujer en España como destino turístico y permiten conocer algunos de los puntos clave por su futuro desarrollo.

1.- LA PROBLEMÁTICA DEL GÉNERO EN LA INDUSTRIA TURÍSTICA

En un entorno caracterizado por la globalización, una competencia creciente, una crisis económica generaliza, y, ante todo, un cliente con nuevas necesidades y expectativas, el turismo en España se ve abocado a la necesidad de innovación. Dicho sector se enfrenta a un turista que exige información de forma inmediata (Kotler, 2003) y cuya necesidad de personalización ha llevado a la aparición de nuevos segmentos de mercado (turismo de mujer, de salud, de negocios, activo, cultural, familiar, etc.) (Pearce, 2005; Tribe, 1999).

La mejora del posicionamiento del producto turístico español pasa por la especialización productiva, el desarrollo de modelos sostenibles y la innovación. La mujer se ha convertido en un segmento importante para el turismo desde dos perspectivas: la creación de productos adaptados a este segmento y una comercialización especializada. Por tanto, la segmentación de productos por la variable género, ya explotada en diversos mercados (Putrevu, 2001; Kim et al. 2007), se convierte en una oportunidad de negocio para el turismo español.

El surgimiento del nicho de mercado de la mujer es consecuencia de los cambios sociales producidos en su papel en el siglo XX (inserción laboral, educación y emancipación sexual), que han favorecido una reestructuración de las relaciones, un cambio en los valores y en los roles sociales de hombres y mujeres en la sociedad (Giddens, 1997). Estos cambios han llegado al ámbito del ocio y posibilitan que la mujer pueda y quiera disfrutar de un espacio exclusivo para ella. Por otra parte, la incorporación de la mujer al mundo laboral está favoreciendo su presencia en el segmento dedicado a los viajes de negocios. Pese a ser aún un colectivo en expansión, el mayor número de ejecutivas en las empresas está generando, sobre todo, cambios en la oferta de productos hoteleros.

Desde el punto de vista del consumidor turístico y la configuración de productos turísticos, uno de los factores que más influyen en la generación de una necesidad y la posterior compra del producto es la influencia del grupo de pertenencia y de referencia¹ (Borja et al. 2002, Kotler et al. 2003). La configuración de un producto específico para la mujer, como los grupos de viaje exclusivos para mujeres, hoteles o comunidades virtuales, se fundamenta en la necesidad social de compartir experiencias con el grupo de iguales (grupo de pertenencia) con el que se mantiene unos mismos valores, percepciones, creencias y comportamientos. La influencia de los grupos de referencia está más

¹ Desde el punto de vista sociológico, el grupo de pertenencia es aquel del cuál soy miembro, con el que comparto valores, creencias, comportamientos y que me distingue de otros grupos; y el grupo de referencia, es el grupo a emular, aquel con el que el individuo se identifica, le orienta sobre las opiniones, creencias y comportamientos a imitar.

relacionada con la emulación de comportamientos y la aspiración de pertenencia a un grupo ideal (Kotler et al. 2003). En este sentido, las mujeres pioneras en el disfrute de su ocio en solitario se convertirán en referencia dentro de su grupo de iguales y favorecerán el posterior crecimiento de este mercado. especializado. Y éste es precisamente uno de los factores que explica el extraordinario crecimiento de esta industria en Estados Unidos (EEUU), convertido en un mercado de referencia a nivel mundial (Bond, 2009); el boom del turismo de género ha posibilitado un incremento en el número de empresas turísticas especializadas del 230% en los últimos siete años con un total de 67 millones y su mercado potencial dedicado a la mujer excede los 13 millones de euros (19 trillones de dólares) anuales (Bond, 2009). No obstante, hay que tener en cuenta que la cultura constituye un determinante fundamental en la escala de deseos, necesidades, valores y en el mismo comportamiento del consumidor (Borja et al, 2002). En este sentido, no todas las sociedades han experimentado el mismo avance en relación al papel de la mujer en la misma y no todas tienen la misma cultura en cuanto a consumo turístico se refiere. El perfil de consumidor turístico femenino varía de unas sociedades a otras lo cual explica, en parte, las diferencias en cuanto al desarrollo y especialización de productos turísticos dedicados al público femenino a nivel mundial ya que, aún manteniendo características comunes, presenta peculiaridades y necesidades distintas según región. De ahí, que en España sea un mercado sin explotar.

En cuanto a la **organización de viajes turísticos**, tradicionalmente, las mujeres han sido las principales decisoras de las vacaciones familiares. Según una encuesta de Hotels.com, el 68% de las mujeres son las responsables de las vacaciones en pareja (Hosteltur, 2006). En este sentido las diferencias de género se topan con una problemática fundamental: la **importancia de Internet como canal de distribución para la industria turística y la brecha tecnológica de género**. El origen de esta “brecha de género” se achaca a las limitaciones de acceso de la mujer a la tecnología e incluso al acceso restringido a los puestos de decisión en temas relacionadas con las telecomunicaciones y las TICs y consecuentemente a su menor representación en el mercado de la tecnología (Kelan, 2007). La “brecha de género” en el uso de las TICs existe en España (Fundación Telefónica, 2008; Red.es, 2008) pero evoluciona favorablemente hacia la mayor participación de las mujeres; la brecha disminuye en países desarrollados pero aún es amplia en países desarrollados (Colley y Maltby, 2008; Wasserman-Abbot, 2005, Ono y Zavodny, 2003; Cummings y Kraut, 2002).

La actividad turística desde la perspectiva de género debe ser consciente de la importancia de distribuir adecuadamente estos productos ya que la mujer presenta diferencias importantes respecto al hombre en su actitud ante la publicidad y, sobre todo, ante el canal de comercialización, por excelencia, en el turismo, Internet.

El producto turístico se caracteriza por su intangibilidad y su percepción de producto de riesgo (Lewis y Chambers, 2000). Como consecuencia, la comunicación inter-

personal se vuelve fundamental² y la percepción emocional del grupo es muy importante; se observan diferencias de género ya que los hombres se ven más influenciados por estos comentarios negativos (59%) que las mujeres (47%) (European Travel Commission, 2009).

Son importantes, también, las diferencias de género en materia de **procesamiento de la información** (Putrevu, 2001): las mujeres son más exhaustivas a la hora de decodificar mensajes no-verbales y se les considera más orientadas a efectos visuales, así como con motivaciones intrínsecas y románticas (Colley et al. 2008; Holbrook, 1986). En el caso de los hombres, éstos no se involucran en las historias, mientras que las mujeres participan en la historia y la analizan teniendo en cuenta su experiencia personal (Putrevu, 2001).

Respecto a la percepción de los *canales de información*, un estudio de Kim et al (2007), sobre las diferencias de género en la organización de viajes turísticos, se pone de manifiesto que hay diferencias importantes en referencia a las actitudes de hombres y mujeres, ya que, éstas últimas, utilizan una mayor variedad de fuentes de información, tanto online como offline, que incluye experiencias personales, familia y amigos, agencias de viajes, catálogos y guías de viaje, y tienen, en general, una actitud más positiva respecto a las fuentes de información. A la hora de organizar viajes, dan más valor que los hombres a la información que encuentran en webs generales o páginas Web oficiales de los destinos turísticos a visitar y valoran más positivamente catálogos y guías.

Desde el punto de vista del **comercio electrónico**, investigaciones actuales demuestran que el género es una de las variables más importantes en las decisiones de adquisición (Okazaki, 2007). Aunque en un principio las mujeres tenían una visión más pesimista de esta herramienta, debido a la baja seguridad que percibían en Internet (Gambarino y Strahilevitz, 2004), actualmente la mayor parte de los estudios muestran como las mujeres son el segmento de mercado que más crece en su uso (Okazaki y Hirose, 2008); aunque es mayor el porcentaje de hombres que realizan ventas por Internet (Red.es, 2008) y todavía son escasos los estudios que analizan esta problemática (Kim et al. 2007). Estos resultados implican la necesidad, en algunos casos, de ofrecer funcionalidad distintas en los canales de comercialización, especialmente Internet, en función del género al que se dirige el producto turístico (Kim et al. 2007). Las mujeres valoran más positivamente la seguridad (Gambarino y Strahilevitz, 2004), las diversas funcionalidades que ofrece una Web, una amplia variedad de contenidos y visitan mayor número de páginas Web antes de tomar una decisión.

² Google confirmó en 2009 que el número medio de búsquedas relacionadas con viajes turísticos ha pasado de una media de 2,5 a 4, y que a medida que los viajeros se vuelven más expertos en Internet a la hora de organizar viajes, aumentan sus visitas a wikis, blogs y comunidades de viajeros (European Travel Commission, 2009).

Las diferencias de género van más allá del uso de Internet y el Comercio Electrónico y también surgen en la utilización de la **tecnología social** a través del paradigma Web 2.0. A nivel mundial se han creado setenta millones de blogs desde 2003 (Technorati, 2009). La participación de la mujer es activa, aunque menor que en el caso de los hombres. Una tercera parte de los bloggers en el mundo son mujeres (34%). En EEUU el 43% de los bloggers son mujeres, lo cual muestra un equilibrio muy alejado de la situación en Europa donde únicamente el 27% lo son (Technorati, 2009). El análisis del segmento de las mujeres bloggeras destaca como tienden a crear más blogs personales (83%) que los hombres (76%) y que los temas también suelen ser personales: intereses personales (66% vs. 47%) o mantenerse en contacto con la familia (36% vs. 16%). Pero la participación de la mujer en el mundo de los blog crece y, sobre todo, es muy efectiva. Asimismo, diversos estudios (European Travel Commission, 2009; Gambarino y Strahilevitz, 2004) muestran como las mujeres están más influenciadas por las sugerencias y acciones de otros en su entorno social. Respecto al turismo, los resultados del estudio realizado por Technorati responden a estas cuestiones.

En definitiva, el género impacta a la hora de seleccionar y organizar un viaje turístico ya que determina el tipo y número de fuentes de información a consultar, las percepción del boca-oreja digital y la satisfacción con la información encontrada.

Sobre la base de la revisión de la literatura, y la falta de investigaciones de este tipo para el mercado turístico español, **el objetivo general de esta ponencia es evaluar el impacto de la perspectiva de género en el mercado turístico español a través del análisis de la oferta turística dirigida a este segmento de mercado y de las necesidades de la demanda de género.**

2.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación forma parte de un proyecto más ambicioso en el que se analiza la evolución del futuro del turismo de género en España, por lo que los resultados presentados en esta ponencia exponen las conclusiones de la primera fase exploratoria basada en metodología cualitativa. Esta primera fase de investigación se ha guiado por dos objetivos: a) analizar la oferta turística especializada en mujeres en la actualidad en España y b) estudiar la actitud de la demanda ante los viajes de género y el uso de la tecnología para ello. Puesto que se trata de realizar un estudio exploratorio en el que no existía información previa sobre la situación en España se ha optado por utilizar metodología cualitativa, que ayude a conocer el escenario de desarrollo de la industria turística en España y que facilite el marco para el posterior desarrollo y confección de una investigación cuantitativa. Tras la consiguiente revisión bibliográfica de fuentes secundarias, se realizaron entrevistas en profundidad y dos

Grupos de Discusión. Las entrevistas buscan conocer la oferta turística por parte de la industria. Sobre la base de que actualmente en España no está muy extendido el turismo de género, en total, se han realizado cuatro entrevistas en profundidad, a los únicos profesionales gestores de productos específicos para mujeres en España. Dichas entrevistas tenían como objetivo conocer qué tipos de productos se estaban ofertando, qué singularidades presentaban, cuál es su público objetivo y cuál había sido su evolución temporal en volumen de negocio.

En el caso de la selección y organización de viajes turísticos por parte de las mujeres, especialmente en el uso de la tecnología para la organización de los mismos, se ha recurrido a la realización de Grupos de Discusión. Se han realizado dos grupos de discusión con la participación de siete mujeres en cada uno. La muestra fue elegida teniendo en cuenta las siguientes variables: nivel de estudios (estudios superiores), situación laboral (trabajan), edad (entre 30 y 40 años), un perfil socio-económico (medio y medio-alto), y uso de Internet (usuarias avanzadas de Internet). Las reuniones tuvieron lugar en Marzo del 2009.

La evaluación de resultados ha seguido el procedimiento de Análisis de Contenido, a través de la agrupación temática. A partir de este análisis se ha podido evaluar el objetivo planteado, siempre completado con párrafos concretos de los Paneles de Discusión.

3.- PRINCIPALES RESULTADOS

3.1.- La oferta de productos turísticos para la mujer en España

En España el fenómeno turístico femenino está todavía en su fase de inicio por lo que no existen muchas empresas que estén apostando por este nicho de mercado. El sector hotelero y más específicamente Balnearios y Spas, es el segmento en que más desarrollo ha experimentado aunque bien es cierto, que este tipo de establecimientos ha sido tradicionalmente un producto dirigido al público femenino.

La **oferta hotelera** española ha apostado por el mercado principalmente de mujeres ejecutivas. En España no existe ningún hotel exclusivo para mujeres³ por lo que los casos encontrados se dirigen a tematizar determinadas habitaciones o a dedicar determinadas plantas para el público femenino, ofreciendo una atenciónes especiales para ellas.

³ En el mundo se encuentran los hoteles de Lady's First (Zurich), Hotel Artimesa (Berlin) y Grande City Hotel (Londres). Aunque surgieron para dar servicio, únicamente, a mujeres ahora aceptan hombres pero están especialmente enfocados al turismo de mujer (Colpisa, 2006).

Uno de los hoteles pioneros en este mercado es el Hotel Vincci Soho Madrid⁴ que, desde su apertura, ha apostado por incorporar una oferta especialmente diseñada para la mujer. En el caso de este hotel no existen habitaciones exclusivas de mujeres por lo que optan por tematizar y reforzar sus atenciones de su habitación estándar para ejecutivos en función de la demanda. En las habitaciones de mujeres ofrecen unos amenities de la marca Loewe. *“También pensamos que las mujeres es importante que tengan una buena iluminación en el baño para que puedan maquillarse; y en el set especial que tenemos para la mujer incluimos discos desmaquillantes y algunas cositas que se pueda olvidar en un momento determinado”*. Así, ofrecen dos tipos de amenities para la mujer, en función de que la habitación sea VIP o no⁵. Entre las atenciones especiales para habitaciones de mujeres en todas ellas se pone una flor natural, cuentan con albornoz y zapatillas y un chocolate por la tarde.

En general, las habitaciones para ejecutivos incluyen la prensa internacional a través de un software, Satélite Newspaper por lo que en las habitaciones para mujeres eluden incluir prensa femenina al detectar que *“las ejecutivas rechazan esta distinción”*. En su clientela sí han notado que la mujer ejecutiva cada vez fuma menos y demandan en mayor medida habitaciones de no fumadores. En líneas generales, la respuesta de su clientela a la oferta diseñada para la mujer ha sido muy buena.

Más orientado al público general, otra de las cadenas pioneras en este segmento ha sido la cadena Hesperia que lanzó su programa especial para la mujer en todos sus hoteles a través de sus habitaciones “Pink Room”. Estas habitaciones incluyen atenciones como *“una revista femenina, toallas y sábanas 100% algodón, además de un albornoz y zapatillas, perchas para faldas y blusas. En el baño disponen de secador potente, báscula, espejo de aumento y un completo set de baño. En el minibar se pueden encontrar barritas de cereales y yogures y un eyes mask”*. Además, tienen un servicio especial de room service con alimentos *“sanos y equilibrados”*. Como forma de distinguirse la cadena Hesperia, además, confiere a este producto un matiz solidario ya que 1 euro de cada estancia en la habitación va destinado a la lucha contra el cáncer.

El Hotel Silken Puerta de América también ha apostado por el público femenino y en el año 2009 ha lanzado su oferta para la mujer “Elite for Chic Women”. Pero en este

⁴ Se inauguró en el año 2006 y cuenta con 169 habitaciones. Tiene 4 estrellas y está centrado en el mercado corporativo, por su cercanía la Congreso de los Diputados, por lo que está completamente dirigido a ejecutivas. En cifras, en torno al 80% de sus clientes pertenecen al mercado corporativo y de éste, alrededor del 20% son mujeres ejecutivas (políticas, diputadas, senadoras, altas ejecutivas).

⁵ Todos incluyen un estuche con un cepillo del pelo, una lima de uñas, quitaesmalte, toallita desmaquillante, pañuelos, bastoncitos, compresas y una pinzas de depilar. En el caso de las habitaciones VIP, se añaden productos de la marca Loewe con colonia, gel de baño, champú, acondicionador de pelo y champú, body milk y jaboncito.

caso, se ha optado por tematizar una planta entera del hotel, la diseñada por Norman Foster, con habitaciones “*de lujo diseñadas para la mujer en tonos beige y chocolate*”. Estas habitaciones cuentan también con “*amenities especiales de BVLGARI, ducha de hidromasaje, secador de pelo de alta potencia, espejos para maquillarse y de cuerpo entero, perchas especiales para blusas y faldas, Servicio de planchado de trajes gratuito, película gratuita diaria, Conexión WIFI y Acceso gratuito al gimnasio y piscina del hotel*”.

Por su parte, el turismo de salud es una actividad en crecimiento dentro del sector turístico español y que ha tenido y tendrá una especial incidencia en el segmento de la mujer. A nivel general, en nuestro país el mayor volumen de Balnearios o SPAS se sitúan en Hoteles, que proporcionan este producto como un servicio más dentro de su oferta, aunque en los últimos años ha habido un incremento muy significativo de los balnearios en otro tipo de establecimientos y de los balnearios urbanos⁶. De cara a la segmentación de productos turísticos por género, el turismo de salud se presenta como una oportunidad negocio en el nicho de mercado de la mujer. Según el estudio realizado en el año 2007 por Asociación Internacional de SPA (IPSA) e ITE France, todos los países sin excepción coinciden en unos porcentajes más altos de consumidores en el caso de las mujeres. Sobresalen Reino Unido, Canadá, EEUU y Francia con porcentajes entre el 70% y el 80% para las mujeres frente a los hombres. En España en particular el 58% de los consumidores son mujeres frente al 42% de los hombres. Otro mercado potente es el dedicado específicamente a mejorar o recuperar la salud y el referido a los tratamientos de estética. Este tipo de producto aún la oferta hotelera junto con el tratamiento médico-quirúrgico (cirugía plástica, odontología, operaciones cardiovasculares, oftalmología, diálisis, etc.) (Talón y Figueroa, 2005) y es un nicho muy orientado a la mujer. En Europa es Alemania el principal receptor de turismo de salud, con la mayor oferta, seguido de Francia y España; en España la cadena HOSPITEN, que nació en 1969 en Tenerife, ha sido pionera en este segmento.

En España el fenómeno de las “vacaciones de mujeres” es un fenómeno todavía por desarrollar. Por ello, en comparación con la proliferación de **agencias de viajes** dedicadas a este segmento en EEUU, en nuestro país existe una ausencia prácticamente total de agencias dirigidas exclusivamente a la mujer. La única agencia de viajes especializada y pionera en este segmento es la agencia Taranna Club de Viatges de Barcelona, que en el año 2008 abrió una sección especial dedicada a la mujer, Taranna Donnes. Esta división es dirigida por Sandra Canudas, consultora de viajes. La idea

⁶ Su volumen de negocio creció el 32% en el año 2005 y un 22% en el 2006. Según un estudio realizado en el 2007 por Ipsos Eco-Consulting para el Grupo Cosmobbelleza durante el 2005 el 19% de los españoles había acudido a algún balneario, SPS o centro Termal. A nivel mundial si se comparan las cifras con otros países, España se sitúa en el sexto lugar por detrás de Estados Unidos, Japón, Italia, Alemania e Inglaterra.

de dirigirse al segmento femenino y abrir grupos exclusivos para mujeres surge de la propia experiencia de Sandra Canudas que, durante un año estuvo recorriendo el mundo en solitario y en su contacto con otras mujeres detectó que *“que había esta necesidad...y que las mujeres tenemos una forma de viajar distinta de los hombres”*. Desde su experiencia, detectó este nicho de mercado y decidió crear grupos exclusivos considerando que a las mujeres les gusta reunirse con su grupo de iguales para disfrutar de la libertad y compartir sus experiencias, por ser más comunicativas que los hombres, y teniendo en cuenta que poseen otro tipo de necesidades que el público masculino a la hora de viajar.

Dada las características del mercado español, la mayoría de los viajes tiene una duración de 4 a 5 días –*“escapadas de fin de semana, te vas el jueves y vuelta el lunes, al marido le apañas con cuatro tortillas y no pasa nada y todo el mundo está contento”*– aunque ahora empezaría a lanzar paquetes de dos semanas.

Sumado a ser viajes exclusivos para mujeres, los viajes organizados por Taranna Dones ofrecen destinos poco habituales (Papua, Nueva Guinea, Argelia), muchas veces de cultura musulmana en donde el viaje en solitario para una mujer resulta más complejo. Como forma de distinguir el producto, tiene como característica la oportunidad de tener contacto con mujeres del país con las que intercambiar experiencias. Por lo que aúna el factor cultural y/o cuasi-solidario. El viaje está diseñado con cierto confort (alojamientos de 4 a 5 estrellas, traslados etc.).

Hasta la fecha, la acogida ha sido muy buena. El perfil de las mujeres que realizan estos viajes son de un nivel cultural medio-alto, en su mayoría de sectores como enseñanza o la sanidad, que disponen de cierta flexibilidad a la hora de organizar su calendario vacacional y *“porque tienen mucha más psicología, les gusta el tema de este tipo de viajes”*.

En el segmento de **comunidades virtuales**, en el año 2008 nació un portal dirigido a la mujer EllasViajan.com, que pertenece al Grupo Ellas (www.grupoellas.com). El blog está diseñado para que las mujeres puedan compartir experiencias y opiniones a la hora de planificar sus vacaciones, pero también para poner en contacto a mujeres que quieran viajar juntas a cualquier destino⁷.

⁷ En el año 2009, se asocian a un Tour Operador por lo que ofrecen la posibilidad de asesoramiento para montar los viajes, que se realiza bajo petición de las interesadas. En el futuro tienen pensado abrir una sección con la posibilidad de realizar artículos sobre balnearios, hoteles, restaurantes, etc y facilitar comentarios en línea. Tienen un total de 2.236 usuarias conectadas cuyo perfil son españolas y latinoamericanas con un rango de edad de entre 18 a 60 años.

3.2.- La demanda turística de género en España

A partir del análisis de contenidos de los grupos de discusión, a continuación se expone la actitud de la demanda ante los viajes de género y especialmente, el uso de las TICs a la hora de seleccionar y organizar sus viajes turísticos. Se recorre el proceso completo de organización del viaje turístico e incluyen las acciones que se llevan a cabo antes, durante y después del viaje, ahondando en: Tipos de viajes organizados; Formas de organizar el viaje turístico; Evaluación de las fuentes de información; Seguridad en los procesos de pago en Internet; Fiabilidad de la información encontrada en Internet; Uso y participación en blogs, comunidad de usuarios u otras herramientas de tecnología social; Diferencias de género.

En cuanto a los resultados, una de las primeras conclusiones del estudio, es que todas las mujeres participantes en los grupos de discusión utilizan Internet a la hora de organizar sus viajes. Asimismo, todas las mujeres consultadas realizan tipologías de viajes similares en torno a la familia. Cuatro de las participantes han hecho referencia a la realización de viajes independientes a la familia o pareja pero, en ningún caso, referían la necesidad o búsqueda de productos especializados en su género. Luego en España, parece que todavía no ha aparecido ese deseo por parte de la demanda.

Las diferencias surgen cuando se les plantea para qué utilizan Internet y que fortalezas y debilidades achacan a este medio de comercialización, específicamente en el caso del turismo. Este análisis ha permitido diferenciar dos tipologías de mujeres a la hora de organizar los viajes turísticos, en función, principalmente, de su actitud ante los canales de comercialización basados en Internet. Dichos perfiles se describirán a continuación y se denominan: **1.- Perfil tradicional y 2.- Perfil tecnológico**

a) En relación a la **organización de viajes y contratación del viaje**, el **perfil tradicional** siempre utiliza Internet en el proceso de organización de un viaje, pero al percibir problemas de seguridad de pagos y certidumbre de la información aquí localizada, casi siempre recurre a la Agencia de Viajes, preferentemente conocida, para cerrar reservas y pagos.

GRI-S⁸-.: Contrasto la información de la agencia con lo que busco en Internet. (...) suelo ser bastante comodona y si lo hago yo termino haciéndolo todo en la Agencia de Viajes (...); GRI-B: Busco la información en la pagina de Disney y al

⁸ Las siglas que aparecen en los próximos apartados corresponden a la identificación de cada participante en el Grupo de Discusión. La sigla "GR" y su número posterior, corresponde al grupo de discusión realizado y la letra posterior a dicha sigla, corresponde a la inicial del nombre de cada uno de los participantes.

final hice la reserva por la Agencia de Viaje; GRI-M: Al final acabo con agencia de viajes porque te gestionan todo y es más cómodo.; GR1-N: Una vez decidido el destino y si es fácil y lo tenemos claro, nos fiamos, y lo hacemos por Internet y si no lo tenemos claro por Agencia de Viajes.; GR1-V: (...) Voy a Internet y miro y luego a agencia y contrasto, porque mi pareja no me deja pagar por Internet porque no se fía.

El trato personal y directo es fundamental para ellas y dan mucha importancia al valor de marca de la Agencia de Viajes.

GRI-S: Yo me fío de la misma Agencia de Viajes.. si me han tratado bien o me han dado una información veraz, ya me tienen para lo que sea (...) pero no me salga bien no doy una segunda oportunidad.; GRI-B: Me fiaba más del seguro de la Agencia de Viajes y de su nombre.; GRI-B: (...) yo hago muchas cosas a través de la Agencia de Viajes de un familiar.

Otra variable importante y, muy destacada por las participantes, clasificadas como usuarias tradicionales, es el tener hijos a su cargo, ya que determina el tipo de viajes a realizar y cómo lo organizan.

GRI-S. Yo distinguiría tres tipos de viaje. Con la pareja y sin hijos (...), dos, con hijos, y tres, con amigos (...).En función del viaje actúo de una manera (...). Con niños suelo ser más programada y suelo tomar la iniciativa (...) suelo ir a una Agencia de viajes para tenerlo porque si es con niños hay que organizarlo con tiempo.; GRI-B: (...) y en hoteles busco ofertas, y sobre todo si tienen actividades para niños, porque vamos con mi hijo (...), si vamos sin niño, no me importa el tipo de hotel.; GRI-A: A la hora de viajar con mis hijos tengo problemas (...)...necesito facilidades que no encuentro y al quinto intento he dejado de viajar.

En el caso del **perfil tecnológico**, en ningún momento se menciona la fiabilidad de Internet y son claras defensoras de este medio por la rapidez, comodidad y gran cantidad de información que les ofrece.

b) Uso de fuente de información. También surge un elemento que se pensó que desaparecería con la aparición de Internet, las guías de viaje. Se convierten en un elemento de apoyo indispensable para las personas que utilizan Internet para organizar sus viajes.

GRI-R: (...)no tengo tiempo ni ganas de ir a la Agencia de Viajes.; GR2-M: (...) y una vez decidido el destino me documento. Si voy organizada, a través de Internet busco en foros que agencias tienen más prestigio o son más recomendadas o me baso en mi propia experiencia y si voy a ir por mi cuenta empiezo a leer y guías y libros y busco por Internet y hablo con amigos que han estado para buscar referencias.;

GR2-L: En el último viaje sabíamos hasta los horarios de ferry y días para no perder. Y todo por Internet.; GR2-C: (...) si es posible compramos todo a través de Internet, me aburre ir a la Agencia, porque nunca me ofrecen lo que busco.

En este grupo, el perfil tecnológico, se planteó el siguiente diálogo sobre las guías y todas las utilizaba. Destaca el interés que despiertan los canales de comercialización oficiales de los destinos turísticos, tanto en un perfil como en el otro, al igual que se ha destacado en la revisión de la literatura. Para el grupo de mujeres incluido en el grupo de tradicionales esto suele suponer la visita de las oficinas turísticas en el destino.

GR1-S: Cuando llego al destino pregunto al del mostrador o a la oficina de turismo.; GR1-B: Si, si, que voy a la oficina de turismo o a la recepción del hotel

El perfil tecnológico, en cambio, visita las webs oficiales, antes de realizar el viaje.

GR2-La: siempre me meto en la página oficial de turismo del país donde voy a viajar.; GR2-M: Si si, yo también me meto en la página oficial de turismo del país al que voy a viajar.

En conclusión, en referencia al uso de *fuentes de información*, tal como se puede extraer de las afirmaciones de las participantes, previamente expuestas, ambos perfiles consultan Internet. El *perfil tradicional* tiene dos fuentes de información básicas: las Agencias de Viaje e Internet. También el *perfil tecnológico* tiene dos fuentes de información principales, pero son Internet y las guías de viaje. En ambos casos juegan un papel fundamental la opinión de familiares y amigos.

c) En referencia a la **seguridad**, de nuevo, hay claras diferencias entre un perfil y otro. En el caso del **perfil tradicional**, las referencias a la falta de seguridad que ofrece Internet son continuas y la opinión de algunas es reforzada por el resto, sobre todo en el panel de discusión, donde había mayor número de mujeres que pertenecen al perfil tradicional.

GR1-B: No es que no me fíe es que no le pongo la cara en Internet.; GR1-B: Si no tengo casa en el destino que visito, la información la cojo por Internet pero siempre termino haciendo el viaje por Agencia de Viajes, porque me fío más.; GR1-M: Me pasa como a GR1-B, no me fío de lo que es Internet.

En el caso del **perfil tecnológico**, no hay referencias a la falta de seguridad en Internet.

d) La **participación en foros online o blogs** está directamente relacionada con el hecho de que tanto un perfil como el otro utilizan Internet antes de realizar el viaje, pero ni durante ni después. Esto afecta directamente a la participación en foros, wikis o comu-

nidades de viajeros en Internet. Todas las participantes han oído hablar de estos foros y sus utilidades, aunque ninguna de ellas participa activamente en ninguno de ellos.

La principal diferencia entre un perfil y otro es que el *perfil tradicional*, aunque puntualmente consulta los foros, hace referencia a la falta de fiabilidad que le da esta fuente de información, especialmente en el turismo. Curiosamente, un par de entrevistadas han resaltado que lo han utilizado para comprar coche, y que lo volverían a utilizar. Su percepción de estas herramientas es totalmente diferente, por no decir negativo, por lo que el participar activamente es impensable.

El *perfil tecnológico* ve estos foros como lugares muy interesantes para buscar información personalizada y segmentada. Respecto a crear sus propios blogs, este perfil lo ve como algo muy interesante pero no tiene tiempo para hacerlo.

GR2-M: Si voy organizada, a través de Internet busco en foros que agencias tienen más prestigio o son más recomendadas.; GR2-C: Siempre me quiero meter en foros, porque hay información tan interesante, pero veo que hay tanta que me pierdo y al final lo dejo.

e) Respecto a las **principales diferencias de género** que observan las participantes respecto a sus parejas destaca que en el *perfil tradicional*, en general pero no en todos los casos, los hombres parecen más dispuestos a cerrar las compras de productos turísticos por Internet y que pasan mucho tiempo en Internet buscando. Asimismo, son ellas las que finalmente cierran el viaje y, habitualmente, por Agencia de Viajes.

GR1-S: Mi pareja me dice que miremos por Internet pero yo ya estoy con la Agencia de Viajes a punto de cerrarlo.; GR1-B: Mi pareja es más lanzada pero yo no me fío. A veces a querido hacerlo por Internet pero yo no me termino de fiar.

En el caso del *perfil tecnológico* las diferencias no están tan claras y no parece que haya grandes diferencias a la hora de reservar por Internet, y que hay reparto de tareas.

GR2-M: yo soy más activa y me muevo más rápido.; GR2-La: yo tengo una visión especial y organizativa mucho mejor. Puedo enfocar el viaje más rápido. Y el que hace papeles, ordenador, billetes y eso es mi pareja (...) yo doy la visión.; GR2-C: Mi pareja empieza a decidir y cuando la decisión está tomada yo me encargo de hacer las compras por Internet.

Por último, resulta paradójico que no se encuentren dos perfiles claros cuando se trata de otras actividades en Internet. Tanto un grupo como el otro destaca realizar muchas operaciones por Internet donde también tienen que introducir su número de tarjeta o dar claves personales. Es el caso de la banca electrónica, compra de entradas de cine y teatro,

flores, comida, ropa, libros, videos, incluso electrodomésticos. Luego parece que la gran diferencia es la falta de cultura para organizar el viaje a través de Internet.

A modo de conclusión se puede observar en el cuadro 1 como la metodología del Panel de Discusión ha permitido diferenciar dos tipologías de mujeres respecto a su actitud ante Internet como canal de comercialización. Y la variable que más influye en las diferencias entre ambos perfiles es la poca fiabilidad que tiene Internet para unas y no para otras. Como puntos en común destacar que ambos perfiles valoran Internet como canal de información y la información facilitada por familiares y amigos. Se observa que los productos turísticos parecen ser más sensibles como compra, a la hora de cerrar las compras por Internet, ya que ambos perfiles realizan numerosas actividades de compra por Internet que van desde banca electrónica hasta comprar flores.

Cuadro 1: Principales diferencias entre el perfil tradicional y el tecnológico

PERFILES	Forma de organización	Fuentes de información	Fiabilidad Internet	Comunidades de Viajeros, Blogs	Diferencias de género	Otros productos
Tradicional	Búsqueda de información en Internet y cierre de operaciones por Agencia de Viajes	Internet Agencia de Viajes Familiares y amigos	NO	No confían en la información.	SI	Banca electrónica. Entradas de cine y teatro. Comida
Tecnológica	Internet	Internet Guías de viaje Familiares y amigos	SI	Confían en la información. Valoran la información por estar segmentada. No participan activadamente.	NO, al menos no muy diferenciadas	Ropa Libros Electrodomésticos. Etc.

4.- CONCLUSIONES

La especialización de productos turísticos en función de la variable género nace como respuesta a los cambios sociodemográficos y culturales de las sociedades actuales surgidos a raíz de la incorporación de la mujer al ámbito profesional, político y social. La mujer hoy en día reivindica un espacio exclusivo para su ocio. Para cubrir esta necesidad la industria ha respondido con productos turísticos especialmente diseñados para el público femenino, especialmente en EEUU se ha convertido en un referente internacional en este segmento de mercado. No obstante, las diferencias culturales están favoreciendo un desarrollo distinto a nivel mundial. En España, sin embargo, este mercado

está todavía en nacimiento. Existen muy pocas experiencias al respecto (una agencia de viajes, algún hotel y alguna comunidad virtual) y todas ellas, creadas recientemente, por lo que resulta aún prematuro realizar cualquier evaluación sobre su impacto en el consumo turístico. De cara al futuro, se espera que este mercado tenga cierto crecimiento en el país aunque su desarrollo, según los expertos, no se basará en la creación de una industria propia y tan especializada como en EEUU, sino más bien se dirigirá a la micro-especialización de productos de la industria turística general.

Desde el lado de la demanda, el estudio empírico realizado muestra que actualmente se pueden encontrar distintos perfiles de mujer, incluso dentro del mismo rango de edad, nivel socio-económico y formación: un perfil tradicional y un perfil tecnológico. La principal diferencia entre ambos es que el tradicional sigue haciendo un uso intensivo de las Agencias de Viaje, ya que no confía en Internet como medio de reserva y pago, mientras que el perfil tecnológico confía en Internet y hace uso de otros medios de consulta tradicionales como guías de viaje e, incluso centro de información oficiales, a través de Internet. Estos resultados contrastan con el hecho de que aunque ambos perfiles se diferencian en referencia a su actitud en Internet ante los viajes turísticos, no así a la hora de comprar cualquier otro producto.

Estos resultados llevan a conclusión de que es necesario resaltar las características de seguridad y protección de datos para potenciar los cierres de compras por Internet y que hay nuevas fuentes de información que resurgen, gracias al interés y capacidad de la mujer para integrar diferentes fuentes de información: las guías de viaje.

5.- LIMITACIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURA

Las principales limitaciones del trabajo se derivan del planteamiento exploratorio de la investigación y del número de grupos de discusión y entrevistas en profundidad realizadas. Por ello, habría que considerar la necesidad de completar el análisis cualitativo con la realización de un mayor número de grupos y la realización de un análisis cuantitativo que permita extrapolar los datos obtenidos en la fase cualitativa. No obstante, cabe señalar que la escasez de empresas españolas del sector dedicadas al desarrollo de productos turísticos especializados por género explica que no se hayan podido realizar más entrevistas en profundidad.

Como líneas futuras de investigación destacamos la importancia de analizar a la mujer como actor relevante en la generación y lanzamiento de productos turísticos especializados por género a través de la creación de empresas específicas; y profundizar en las necesidades y expectativas de las mujeres en relación a este tipo de productos con la realización de un estudio cuantitativo que permita generalizar los resultados de la investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Internacional de SPA (IPSA) e ITE France (2007): Primer Estudio de los clientes de Spa.
- Bond, M. (2009). Women Travel Statistics, 2009. (http://www.gutsytraveler.com/new_site_statistics.html).
- Colley, A. y Maltby, J. (2008): Impact of the Internet in our lives: Male and female personal perspectives. *Computers in Human Behaviour*, 24, 2005-2013.
- Cortés, N. (2007). Mujer, viajera e independiente. Revista Viajar.es. (<http://www.revistaviajar.es/Brujula/Mujer-viajera-e-independiente-04-2007-34583.html>).
- Cummings, J. N., & Kraut, R. (2002). Domesticating computers and the Internet. *Information Society*, 18, 221-231.
- Dittmar, H., Long, K. y Meek, R. (2004): Buying on the Internet: Gender Differences in On-line and Conventional Buying Motivations. *Sex Roles*, 50(5/6), 423-444
- European Travel Commission (2009): Online Travel Market. (<http://www.etc-corporate.org/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=31&ac=8>)
- Everhart, D. E., Shucard, J. L., Quatrin, T. And Shucard, D. W. (2001): Sex-related differences in event-related potentials, face recognition, and facila affect processing in prepubertad children. *Neuropsychology*. 15(3), 329-341.
- Fodness, D. Y Murray, B. (1997): Tourist information search. *Annals of Tourism Research*, 24 (3), 503-523.
- Fundación Telefónica (2008): La sociedad de la información en España 2008. http://e-libros.fundacion.telefonica.com/sie08/aplicacion_sie.html
- Gambarino, E. y Strahilevitz, M. (2004): Gender differences in the perceived risk of buying online and the effects of receiving a site recommendation. *Journal of Business Research*, 57, 768-775.
- García, A. (2007): Hoteles para Mujeres, Consumer Eroski. (http://www.consumer.es/web/es/viajes/ideas_y_consejos).
- Giddens, A. (1997): *Modernidad e identidad del yo: El yo y la sociedad en la época contemporánea*. Madrid: Península.
- Hall, J. A. (1984): Nonverbal sex differences: Communication accuracy and expressive style. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Hawkins, D. I., Best, R. J. Y Coney, K. A. (2001): Consumer behaviour: Building Marketing Strategy. Nueva York: McGraw-Hill
- Hosteltur (2006): En el 68% de los casos, los viajes los organizan las mujeres (<http://www.hosteltur.com>).
- Hosteltur (2007a): Las mujeres estadounidenses viajan cada vez más sin su pareja. (<http://www.hosteltur.com>).
- Hosteltur (2007b): Flyn Pink, una aerolínea sólo para mujeres, con aviones rosados y servicio de manicura a bordo. (<http://www.hosteltur.com>).
- Hosteltur (2007c): Una aerolínea ofrece desfiles de modas en los vuelos nacionales. (<http://www.hosteltur.com>).
- Jackson, L. A., Ervin, K. S., Gardner, P. D., & Schmitt, N. (2001): Gender and the Internet: Women communicating and men searching. *Sex Roles*, 44, 363-379.

- Kelan, E. K. (2007): I don't know why'. Accounting for the scarcity of women in ICT work. *Women's Studies International Forum* 30, 499–511.
- Kim, D., Lehto, X. y Morrison, A. (2007): Gender differences in online travel information search: Implications for marketing Communications on the Internet. *Tourism Management*, 28, 423-433.
- Kotler, P., Borne, J. y Makens, J. (2003): *Marketing para turismo*. Madrid: Pearson.
- Lewis, R. C., & Chambers, R. E. (2000): *Marketing leadership in hospitality, foundations and practices*. New York: Wiley
- Meyers-Levy, J. (1988): Influence of sex roles on judgement. *Journal of Consumer Research*, 14, 522-530.
- Okazaki, S. (2007): Exploring Gender Effects in a Mobile Advertising Context: On the Evaluation of Trust, Attitudes, and Recall. *Sex Roles* (2007) 57:897–908
- Ono, H., & Zavodny, M. (2003): Gender and the Internet. *Social Science Quarterly*, 84, 111–121.
- Pearce, P. L (2005): *Tourist behaviour: Themes and conceptual schemes*. Toronto: Channel View Publications.
- Putrevu, S. (2001): Exploring the origins and information processing differences between men and women: Implications for advertisers. (online). *Academy of Marketing Science Review*, Available <http://www.amsreview.org/articles/putrevu10-2001.pdf>.
- Red.es (2007): *1er informe Inhibidores de uso de las TIC en la sociedad española*. Madrid: Red.es
- Red.es (2008): *Comercio electrónico B2C*. Madrid: Red.es
- Revilla, G. y Bernard, A. (1998): Análisis de las necesidades y preferencias de la mujer de negocio en relación a la oferta hotelera. *Gestión Turística*, 2, 91-106.
- Ruis, M. (2008): “Girlfriends getaways, solo para chicas”. *Revista Savia*, nº Julio-Agosto
- Sigala, M. (2003): The information and communication technologies productivity impact on the UK hotel sector. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(10), 1224-1245.
- Solé, B., Casanova, L., Andreu, J. y Boch, R. (2002): *El consumidor turístico*. Madrid: ESIC.
- Talón, P. y Figueroa, C. (2005): La nueva Realidad del Sector Hotelero Español. Congreso de la Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa (AEDEM)
- Talon, T. y Figueroa, C. (2009): Los nuevos productos turísticos. En J.M. Rodríguez Antón y M.M. Alonso (coords.). *Nuevas Tendencias y Retos en el Sector Turismo: Un Enfoque Interdisciplinar*, 17-46. Madrid: Delta.
- Technorati (2008): State of the blogosphere (<http://technorati.com/blogging/state-of-the-blogosphere/>)
- Tribe, J. (1999): *Economía del ocio y el turismo*. Madrid: Síntesis.
- Universal MacCan (2009): <http://www.slideshare.net/mickstravellin/universal-mccann-international-social-media-research-wave-3>
- Wasserman, I. M., & Richmond-Abbott, M. (2005): Gender and the Internet: Causes of variation in access, level, and scope of use. *Social Science Quarterly*, 86, 252–270.

decisiones, equilibrando las necesidades de los stakeholders con sus objetivos de rentabilidad”. La Comisión Europea añade que “ser socialmente responsable significa, no solamente satisfacer las expectativas legales, sino ir más allá de su acatamiento e invertir más en el capital humano, el medioambiente y las relaciones con las partes interesadas”. En la misma línea, el Libro Verde de la Unión Europea define la RSC como la “integración voluntaria, por parte de las empresas sobre las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Naciones Unidas, por su parte, defiende que “las empresas tienen una responsabilidad social y un deber moral de usar el poder de los mercados para hacer que la globalización sea una fuerza positiva para todos”.

Como se puede observar, la *raison d'être* de la RSC es que las empresas tengan un compromiso más allá de las responsabilidades financieras y comerciales (Hopkins, 1999). Es más, la mayoría de las definiciones llevan implícita la ética empresarial y la relevancia de los stakeholders más allá de los propietarios (Schmidheiny et al., 1997). En otras palabras, la RSC está relacionada con los tres pilares del desarrollo sostenible: social, mediambiental y económico (Zadeck, 2002) y se ha convertido en una actividad clave en muchas corporaciones debido a que es considerada como “la forma correcta de actuar” (Gan, 2006).

A pesar de que el efecto positivo de las prácticas de RSC sobre la sociedad es innegable, la relación entre la RSC y el rendimiento empresarial es discutible (Knox y Maklan, 2004). Porter y Kramer (2006) afirman que si las empresas analizasen sus opciones de RSC de la misma manera que eligen sus principales negocios, descubrirían que la RSC puede ser una fuente de ventaja competitiva. Sin embargo, el valor estratégico de la RSC es cuestionable desde el punto de vista de las teorías neoclásicas, que no reconcilian fácilmente el bienestar social con los beneficios empresariales ya que los mercados imperfectos no maximizan el bienestar social (Allison, 2004). De hecho, los estudios que han analizado esta relación ofrecen resultados diversos (Barnett, 2007; Vogel, 2005; McWilliams y Siegel, 2006; Nicolau, 2008). De acuerdo con Maxfield (2008), mientras que las imperfecciones del mercado (externalidades, información asimétrica y colusión) explican en parte la necesidad de RSC, son al mismo tiempo fuente de ventaja competitiva. Por un lado, ante los fallos del mercado, la sociedad demanda actitudes responsables en las empresas. Por otro lado, desde la perspectiva de los Recursos y Capacidades, las prácticas de RSC pueden ser usadas como una estrategia de diferenciación (Branco y Rodrigues, 2006), si y sólo si las empresas son capaces de evitar que sus competidores imiten su estrategia (Reinghardt, 1998). Además, es posible que las actividades de RSC directamente relacionados con las estrategias de innovación sean más rentables que aquellas orientadas hacia las relaciones públicas, el marketing, etc. (Maxfield, 2008).

Henderson (2007) afirma que las particularidades del turismo añaden una dimensión extra a la RSC: la sociedad es parte del producto y las empresas deberían ser cons-

cientes de la responsabilidad que tienen sobre los lugares donde se sitúan. En este sentido, Porter y Kramer (2006) sugieren que incluir la responsabilidad social como parte de la estrategia corporativa ofrece a las empresas hoteleras una ventaja competitiva en el mercado, puesto que sus productos se hayan en estrecha relación con el entorno y la sociedad de destino. La conclusión generalizada que se deriva de la revisión de la literatura es que la RSC ha recibido una creciente atención entre las empresas turísticas y hoteleras, en consonancia con el amplio crecimiento las actividades de RSC que está aconteciendo en el ámbito empresarial en general (Henderson, 2007). De acuerdo con Nicolau (2008), el análisis de la RSC en el turismo es especialmente interesante debido a que estas actividades pueden contribuir a su fuerza social por medio de mecanismos económicos y no económicos. Aparte del valor económico, el turismo ofrece beneficios sociales, culturales y medioambientales que contribuyen al desarrollo, ya que el turismo es un fenómeno socioeconómico que actúa como motor de la fuerza social y el progreso económico (Higgins-Desbiolles, 2006).

Numerosos estudios analizan los informes de actividad de la RSC (Esrock y Leichy, 1998; Lewis, 2003; Philip, 2003; Jenkins y Yakovelva, 2005, Brammer y Pavelin, 2006 Holcomb et al., 2007; Nicolau, 2008). Aunque una buena parte de ellos no verifican si dichas actividades existen pese a no estar publicadas, se supone que la gran mayoría de las empresas informarán de sus prácticas de RSC con la intención de mejorar su imagen. Por lo que es habitual que las grandes corporaciones publiquen sus actividades de RSC a través de Internet (Line et al. 2002). Existe escasa investigación acerca de la RSC en la industria turística y hotelera y, como Holcomb et al. (2007) han señalado, en su artículo sobre las principales compañías hoteleras norteamericanas, a esta industria todavía le queda un largo camino por recorrer para alcanzar a otras industrias en el tema de la publicación de las actividades de RSC. Nicolau (2008) afirma, en este sentido, que la gente tiende a confiar en las empresas responsables y precisamente en el turismo la confianza es esencial. Es más, es posible que las empresas turísticas busquen en la RSC una sólida estrategia de relaciones públicas, particularmente en la actual situación del entorno en la que los stakeholders pueden tener fuertes preocupaciones sociales. Así, este autor destaca que las principales implicaciones para los gestores que se derivan de su estudio es que actuar como un ciudadano responsable no es incompatible con obtener beneficios económicos.

2.- METODOLOGÍA

Los estudios de casos ofrecen una herramienta metodológica para generar y testar teoría en el campo de la dirección estratégica (Eisengardt y Graebner, 2007; Siggelkow, 2007, Weick, 2007, Gibbert et al., 2008). En particular, el estudio de casos resulta ideal para crear conocimiento organizativo relevante (Amabile et al. 2001), sobre todo en las fases más tempranas de una nueva teoría, cuando se están explorando todavía las varia-

bles clave (Yin, 1994). Una diferencia importante respecto a otros métodos de investigación es que los estudios de casos analizan un fenómeno en su contexto (VanWynsberghe y Khan, 2007), en el que los objetivos, las estrategias, el análisis y validez de los datos se recogen conjuntamente en el proceso de elaboración del estudio (Maxwell, 1996; Lloyd-Jones, 2003).

El objetivo de esta comunicación es presentar dos estudios de casos en la industria hotelera española, Sol Meliá y NH, que son las dos únicas empresas hoteleras españolas que ofrecen información sobre sus prácticas de RSC en la página web y las memorias anuales. En el cuadro 1 se muestra el ranking de las principales cadenas hoteleras españolas.

Cuadro 1: Ranking de las empresas hoteleras españolas 2007

EMPRESAS	Nº DE HOTELES	Nº DE HABITACIONES
SOL MELIA HOTELS & RESORTS	143	33.051
NH HOTELES	123	13.936
BARCELO HOTELS & RESORTS	46	11.210
RIU HOTELS	37	10.985
H10 HOTELS	30	8.375
HUSA HOTELES	77	7.624
BEST HOTELS	24	7.495
AC HOTELS	74	7.392
FIESTA HOTEL GROUP	27	6.944
IBEROSTAR HOTELS & RESORTS	19	6.274

Fuente: Hostelmarket

Una empresa socialmente responsable se conduce así misma de una manera apropiada en cada una de sus esferas de actuación (Henderson, 2007). Esto implica a menudo que diferentes empresas actuando bajo una misma etiqueta de responsables, puedan hacerlo de formas distintas. Siguiendo la misma metodología que Holcomb et al. (2007), se clasifican y analizan las prácticas de RSC en cinco categorías: comunidad, entorno, mercado, visión y valores, y empleados. En el cuadro 2 se recogen los principales contenidos que definen cada categoría.

Cuadro 2: Categorías de actividades de RSC publicadas por los hoteles

CATEGORÍA DE RSC	CONTENIDOS CLAVE
Comunidad	A. Comunidad y caridad B. Trabajo para discapacitados C. Política de Ayudas D. Voluntariado para empleados
Entorno	E. Entorno F. Integración arquitectónica G. Guías de desarrollo sostenible
Mercado	H. Diversidad de proveedores I. Juego responsable
Visión y valores	J. Misión y valores K. Códigos de Conducta L. Supervisión corporativa de la RSC M. Verificación independiente
Empleados	N. Diversidad de empleados O. Programas de bienestar para empleados P. Cuidado de los niños

Fuente: Basado en Holcomb et al. 2007

Con el objetivo de medir la publicación de las prácticas de RSC en Sol Meliá y NH Hoteles, se lleva a cabo un análisis de las páginas web, las memorias anuales y los informes de actividad de RSC de estas dos empresas para el ejercicio 2007.

3.- ESTUDIO

El cuadro 3 muestra las áreas de RSC que las dos empresas publican en sus Memorias Anuales. Como se puede observar, ambas empresas ofrecen información detallada acerca de sus prácticas de RSC. Sol Meliá presenta un informe de las actividades de RSC de 134 páginas y NH un informe de 173 páginas, ambos descargables en PDF, desde sus páginas web. Por una parte, el informe de Sol Meliá contiene valores económicos, de negocio, de marca, comerciales, humanos, sociales y medioambientales. Por otra parte, el informe de NH presenta áreas de responsabilidad como el entorno, la sociedad, los proveedores, los accionistas, los clientes y los empleados.

Cuadro 3: Categorías de RSC publicadas por Sol Meliá y NH

CATEGORÍA DE RSC	CONTENIDOS CLAVE	SOL MELIÁ	NH
Comunidad	A. Comunidad y caridad	X	X
	B. Trabajo para discapacitados	X	
	C. Política de ayudas	X	X
	D. Voluntariado para empleados	X	
Entorno	E. Entorno	X	X
	F. Integración arquitectónica		X
	G. Guías de desarrollo sostenible	X	X
Mercado	H. Diversidad de proveedores	X	X
	I. Juego responsable	X	X
Visión y valores	J. Misión y valores	X	X
	K. Códigos de conducta	X	X
	L. Supervisión corporativa de la RSC	X	X
	M. Verificación independiente	X	X
Empleados	N. Diversidad de empleados	X	X
	O. Programas de bienestar para empleados		X
	P. Cuidado de los niños		

3.1.- Comunidad

En Sol Meliá, la Acción Social se incorpora a la estrategia de la empresa desde 2001 y, en reconocimiento a su actividad solidaria, recibe el “Premio Empresa y Sociedad” en 2004. Sol Meliá concentra sus proyectos en las comunidades donde opera, atendiendo a las necesidades de los más necesitados y de la plantilla de los hoteles. Entre los grupos que más ayudas reciben están los niños, los discapacitados, las mujeres víctimas de violencia doméstica y los miembros de la plantilla afectados por desastres naturales. Estos proyectos forman parte de dos áreas distintas: los proyectos “Up-down” que surgen desde el nivel corporativo y los proyectos “Down-up” que se desarrollan en los hoteles y se comunican a las oficinas centrales. En 2007 la compañía alcanzó una inversión de 1638 millones de euros, 230 millones más que en 2006.

Para NH, la compañía debe ser un agente activo en el desarrollo de la sociedad, creando riqueza a través de sus actividades en la comunidad en la que opera y compartiendo parte de los beneficios obtenidos con la misma. Con este objetivo, el Departamento de Responsabilidad Corporativa ha diseñado un “Solidarity index”

(Sistema de Gestión de la Acción Social de NH Hoteles) para evaluar todos los proyectos presentados por ONGs, fundaciones e instituciones, analizándolos bajo los mismos criterios y seleccionando aquellos que están más en línea con la estrategia de la empresa. NH colaboró en 2007 con un total de 224 acciones, 59 más que el ejercicio anterior; lo que supuso una inversión de 638.317 euros frente a 537.048 euros en 2006.

3.2.- Entorno

En Sol Meliá la responsabilidad con el medioambiente se pone de manifiesto en la actividad diaria de los hoteles y en las acciones que promueven las oficinas corporativas. 2007 puede considerarse el año de la consolidación definitiva de las actividades medioambientales de la compañía, agrupando todas las acciones individuales, aprendiendo de la experiencia adquirida y convirtiéndolas en un pilar básico de la estrategia de la empresa.

Las principales áreas de actividad son las siguientes:

- Mitigar los efectos de cambio climático, principalmente a través del ahorro energético y de la mejora de la eficiencia energética.
- Minimización del impacto sobre el medioambiente, reduciendo la generación de desperdicios y el consumo de agua y otros recursos.
- Protección y conservación de los hábitats con alto valor ecológico para preservar su biodiversidad.
- Cumplimiento de la normativa medioambiental.

En 2007 la compañía tenía 22 hoteles con un total de 28 certificaciones de gestión ambiental, en base a la norma 14001: 2004, el Reglamento europeo EMAS o los estándares Green Globe XXI y Hoteles de la Biosfera, que no contemplan únicamente requisitos medioambientales, sino también otros requisitos propios de la sostenibilidad, como iniciativas que fomenten y promuevan la sociedad, la cultura y la economía locales.

Respecto a NH, en 2007 se crea un Departamento Corporativo de Medioambiente con el objetivo de impulsar y mejorar de forma continua la política medioambiental en los hoteles de NH. Para ello se establecen un serie de principios de actuación:

1. Asegurar que todas nuestras actividades cumplen la legislación medioambiental vigente, así como la política y otros compromisos verdes adquiridos por NH.
2. Implantar un Plan de Gestión de Residuos para minimizar su producción. Se potenciará la recogida selectiva así como la Regla de las tres R (Reducir, Reutilizar y Reciclar).
3. Promover la conservación de los recursos naturales mediante la reducción en los consumos de agua, energía y gas con la aplicación de las mejores tecnologías limpias posibles.

4. Fomentar la formación, sensibilización, información y concienciación en todo el personal de NH Hoteles.

5. Informar a los clientes de los compromisos medioambientales e intentar sensibilizarlos de las medidas, para conseguir su colaboración.

6. Revisar periódicamente la política ambiental y sus objetivos de manera que se pueda mejorar de forma continua el comportamiento ambiental.

En 2007 NH contaba con 4 hoteles con ISO 14001, 15 con certificación Green Key, 3 con Licencia Ambiental Única en México, y 17 con Licencia Ambiental Cataluña.

3.3.- Mercado

La misión del Departamento de Compras de Sol Meliá es cubrir las necesidades operativas de los hoteles y centros corporativos de una manera equilibrada y sostenible. En la evaluación de los proveedores se siguen además los siguientes criterios:

- Zona geográfica de suministro del proveedor
- Tipo de industria: fabricante, importador, exportador, distribuidor, instalador y/o de servicio técnico
- Certificaciones de calidad
- Certificaciones medioambientales
- Certificaciones prevención y seguridad
- Certificación de Centro Especial de Empleo
- Condiciones económicas

Durante el proceso de registro, los proveedores deben rellenar un formulario en materia de derechos humanos. El Departamento es muy estricto en este sentido y si algún proveedor no respeta los derechos humanos los contratos se cancelarán de manera inmediata.

La política corporativa de compras de NH parte de la premisa de que se aseguren los más altos estándares de calidad y servicio, al tiempo que se pone en práctica la ética comercial. El Departamento de Compras de NH fija y actualiza los estándares, procurando que estén siempre por encima de los del resto del mercado. Además, estos estándares se evalúan continuamente para asegurar que se cumplen los siguientes principios:

- Igualdad de oportunidades entre todas las ofertas.
- Transparencia y documentación de todos los contratos adjudicados.
- Estabilidad en las relaciones comerciales.
- Trato cordial y cortés, evitando molestias innecesarias, para mejorar la fluidez de de las relaciones.

- Promoción de prácticas responsables.

Teniendo en cuenta el relevante papel que juega la RSC en NH, durante el ejercicio 2007 la empresa establece un Código Ético de Proveedores, con el objetivo de garantizar que los proveedores respeten los derechos humanos, las buenas prácticas labores medioambientales y la lucha contra la corrupción a nivel internacional.

3.4.- Visión y valores

En la Memoria Anual se Sostenibilidad de Sol Meliá se establece que su misión es “aportar valor a todos nuestros Grupos de Interés a través de marcas hoteleras y de turismo residencial posicionadas como referentes del turismo responsable en los distintos segmentos de mercado, satisfaciendo la demanda de experiencia de nuestros clientes y desarrollando nuestro capital humano”. Al mismo tiempo, se define la visión de la siguiente manera: “ser líder y referente en turismo responsable, empleabilidad y rentabilidad, incrementando el valor de las Marcas y potenciando desde el negocio hotelero el crecimiento de los negocios asociados como el turismo residencial o el club vacacional”. Finalmente, se destacan los siguientes valores:

- Valores de primera generación: Durante 52 años, Sol Meliá ha basado su desarrollo en unos sólidos valores corporativos, como la austeridad, trabajo, sencillez y ética, predicar con el ejemplo, potenciar la responsabilidad y superación continuos así como la delegación, el servicio personalizado, la calidad – precio y el control.
- Valores de segunda generación: En la actualidad la empresa incorpora a su filosofía y cultura nuevos valores propios del siglo XXI, tales como la globalidad, diversidad, igualdad y no discriminación, conciliación entre la vida laboral y familiar, diálogo con los Grupos de Interés, lealtad a la compañía, proximidad y especialmente, sostenibilidad. La consolidación de estos nuevos valores se abordará en el Plan Estratégico 2008/10.

La regulación del gobierno corporativo de Sol Meliá se recoge en sus Estatutos Sociales, en el Reglamento del Consejo de Administración y en el Reglamento Interno de Conducta en materia de mercados de valores, así como en el Reglamento de la Junta de Accionistas. Toda esta información está disponible para accionistas e inversores tanto en el domicilio social de la compañía como en la sección dedicada al Gobierno Corporativo de su página web.

Como recoge la Memoria de Responsabilidad Social de NH, la visión de esta empresa puede resumirse en “ofrecer servicios de hostelería que se anticipen a las necesidades actuales y futuras de nuestros grupos de interés internos y externos (empleados, clientes, accionistas, proveedores, etc.), así como de las comunidades donde operamos

y las generaciones futuras, con máximo cuidado en el detalle y con soluciones eficientes y sostenibles”.

Esta visión se refleja en los valores que caracterizan la cultura de NH Hoteles y deben estar presente en el desarrollo de todos sus proyectos a nivel estratégico y operativo:

- Fiabilidad
- Sentido del negocio
- Diversión
- Orientación a las personas
- Innovación

El Departamento de Relaciones con Inversores centraliza todos los contactos y tiene el cometido de mantener una relación sólida con los inversores y analistas, suministrándoles los resultados trimestrales de la empresa y cualquier otra información relevante que se produzca. En aras de una mayor transparencia, la empresa elaboró un Código de Buen Gobierno en 2006, que fue posteriormente revisado y mejorado en 2007, atendiendo a las recomendaciones del Código Unificado de Buen Gobierno.

3.5.- Empleados

Para Sol Meliá, uno de los requisitos básicos para la satisfacción de los huéspedes es la satisfacción de sus empleados. Por esta razón, la empresa aplica un programa para mejorar el entorno o clima laboral, el Plan de Acción de Clima (PAC). En este sentido, cada año los hoteles de la cadena llevan a cabo una encuesta entre los empleados con el objetivo de tener una visión global sobre las diferentes dimensiones de la empresa y poder incidir en las distintas áreas de mejora (trabajo en equipo, liderazgo, orgullo de pertenencia, claridad, condiciones de trabajo, reconocimiento, formación y desarrollo, comunicación y superación). Estas encuestas muestran, de un lado, las demandas y expectativas de los empleados, y de otro, la actitud de la empresa en términos de humanidad, rapidez de respuesta, facilidad de acceso, capacidad de resolución y flexibilidad.

La importancia de los recursos humanos en Sol Meliá se pone de manifiesto en el hecho de que una de las cinco líneas estratégicas es la Gestión del Talento y Potenciación de Responsabilidad. Las diferentes etapas de la gestión del talento -identificación, reclutamiento, desarrollo y promoción- permiten a la empresa emplear capital humano de calidad y mejorar día a día el servicio, puesto que tanto el servicio como las habilidades del personal son los aspectos más apreciados en las auditorías de calidad externa que se llevan a cabo en los hoteles.

Los empleados son una parte fundamental en la Responsabilidad Corporativa de NH. En la Memoria de Responsabilidad Corporativa se afirma que una prioridad para

la empresa es incrementar su motivación y satisfacción, ya que de ellas se deriva la mejora en la calidad del servicio y en la gestión de sus relaciones con todos los demás públicos.

El Código de Conducta de NH tiene un espíritu integrador, procurando acercar los principios inspiradores de la empresa a todos los empleados en su quehacer diario y fomentando la comunicación, de manera que los trabajadores sean tanto receptores como generadores de mensajes y predomine una fluidez de la información. Por este motivo, en 2007 la empresa refuerza sus canales de comunicación interna con el objetivo de extender los valores corporativos y recoger las iniciativas de los empleados.

Por otra parte, en NH también se realizan encuestas de satisfacción entre sus empleados cada dos años. Esta herramienta les permite conocer los niveles de participación y motivación, a la vez que recibir sugerencias de mejora. Así, con estas entrevistas la empresa puede detectar la áreas de mejora en las que establecer, si es necesario, Planes de Acción a nivel corporativo, de unidad de negocio o de hotel, bajo la supervisión del Departamento de Recursos Humanos.

4.- CONCLUSIONES

Este estudio muestra que sólo dos de las principales compañías hoteleras españolas, Sol Meliá y NH, publican sus actividades de RSC en una Memoria Anual de Sostenibilidad o Gobierno Corporativo, descargables en PDF desde sus páginas web. Esta situación contrasta con los resultados del estudio de Holcomb et al. (2007), en el que las diez principales compañías hoteleras estadounidenses publicaban sus actividades de responsabilidad social en cierta medida. Sin embargo, en nuestro caso, se observa un claro compromiso con todas las actividades de CSR, puesto que en el estudio de Holcomb et. al. (2007) la información acerca de la responsabilidad medioambiental, la visión y los valores, y el establecimiento de código éticos era más limitada.

En línea con otros estudios, este análisis de casos muestra cómo a la industria hotelera española le queda un largo camino por recorrer en relación a la responsabilidad social. No obstante, hay que tener en cuenta que la publicación de los esfuerzos en RSC ha sido creciente, ya que Sol Meliá y NH llevan dos años elaborando un informe específico de RSC. En este sentido, puesto que las páginas web están en permanente evolución, cabe esperar que las principales empresas hoteleras españolas incorporen memorias de RSC en un futuro cercano, con el objetivo de mejorar su imagen en una industria tan orientada al consumidor como la hotelera.

BIBLIOGRAFÍA

Allison, R.E. (2004): "Circles within a circle: The conditions for the possibility of ethical business institutions within a market system", *Journal of Business Ethics*, 53(1-2), 17-28.

Amabile, T.M., Patterson, C., Mueller, J. , Wojcik, T, Odomirok, P.W., Marsh, M., Kramer, S.J. (2001): "Academy-practitioner collaboration in management research: a case of cross-profession collaboration", *Academy of Management Journal*, 44(2), 418-431.

Barnett, M.L. (2007): "Stakeholders influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility", *Academy of Management Review*, 33(3), 606-628.

Brammer, S, Pavelin, S. (2006): "Corporate reputation and social performance: the importance of fit", *The Journal of Management Studies*, 43(3): 435-456.

Branco, C.M., Rodrigues,L.L. (2006): "Corporate responsibility and resource-based perspectives", *Journal of Business Ethics*, 69, 111-132.

Eisengardt, K.M., Graebner, M.E. (2007): "Theory building from cases: opportunities and challenges", *Academy of Management Journal*, 50(1), 25-32.

Esrock, S, Leichty, G. (1998): "Social responsibility and corporate web pages: self-presentation or agenda-setting?", *Public Relations Review*, 24(3), 305-326.

Gan, A. (2006): "The impact of public scrutiny on corporate philanthropy", *Journal of Business Ethics*, 69 (3), 217-336.

Gibbert, M., Ruigrok, W., Wicki, B. (2008): "What passes as a rigorous case study?", *Strategic Management Journal*, 29, 1465-1474.

Henderson, J.C. (2007): "Corporate social responsibility and tourism: hotel companies in Phuket, Thailand, after the Indian Ocean tsunami", *Hospitality Management*, 26, 228-239.

Higgins-Desbiolles, F.(2006): "More than an industry: the forgotten power of tourism as a social force", *Tourism Management*, 27, 1192-1208.

Holcomb, J., Upchurch, R., Okumus, F. (2007): "Corporate social responsibility: what are top hotel companies reporting?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(6), 461-475.

Hopkins, M. (1999): *The planetary bargain: Corporate Social Responsibility comes of age*. Macmillan Press, London.

Jenkins, H., Yakovelva, N. (2005): "Corporate social responsibility in the mining industry: exploring trends in social and environmental disclosure", *Journal of Cleaner Production*, 14(3-4), 271-284.

Knox, S., Maklan, S. (2004): "Corporate Social Responsibility: Moving beyond investment towards measuring outcomes, *European Management Journal*, 22, 508-516.

Lewis, S. (2003): "Reputation and corporate responsibility", *Journal of Communication Management*, 7(4), 356-365.

Line, M., Hawley, H., Krut, R. (2002): "The development of global environmental and social reporting", *Corporate Environmental Strategy*, 9(1),69-78.

Lloyd-Jones, G. (2003): "Design and control issues in qualitative case study research", *International Journal of Qualitative Methods*, 2(2), 33-42.

Maxfield, S. (2008): "Reconciling corporate citizenship and competitive strategy: insights from economic theory", *Journal of Business Ethics*, 80, 367-377.

- Maxwell, J.A. (1996): *Qualitative research design: an interactive approach*, Thousand Oaks, Sage.
- McWilliams, A, Siegel, D. (2006): "Corporate social responsibility: strategic implications", *Journal of Management Studies*, 43(1), 1-18.
- Nicolau, J.L. (2008): "Corporate Social Responsibility. Worth-creating activities", *Annals of Tourism Research*, 35(4), 990-1006.
- Philip, R. (2003): "Corporate social reporting", *Human Resource Planning*, 26(3), 10-13.
- Porter, M.E., Kramer, M.R. (2006): "Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility", *Harvard Business Review*, 84(12), 78-89.
- Reinghardt, F.L.(1998): "Environmental product differentiation: implications for corporate strategy", *California Management Review*, 40(4), 43-73.
- Schmidheiny, S., Chase, R., DeSimone, L. (1997): *Signals of change: business progress towards sustainable development*. World Business Council for Sustainable Development, Geneva.
- Siggelkow, N. (2007): "Persuasion with case studies", *Academy of Management Journal*, 50(1), 20-24.
- VanWynsberghe, R. Khan, S. (2007): "Redefining case study", *International Journal of Qualitative Methods*, 6(2), 80-94.
- Vogel, D.J. (2005): "Is there a market for virtue?", *California Management Review*, 47(4), 19-45.
- Weick, K. (2007): "The generative properties of richness", *Academy of Management Journal*, 50(1), 14-19.
- Yin, R.K. (1994): *Case study research: design and methods*, Sage, London.
- Zadeck, S. (2002): *Third generation corporate citizenship*. www.accountability.org.uk.

DIFUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN ESPAÑOLA SOBRE TURISMO EN REVISTAS INTERNACIONALES

CARLOS ANTONIO ALBACETE SÁEZ
MARÍA DEL MAR FUENTES FUENTES
Universidad de Granada

RESUMEN

España, como destino turístico, posee un elevado peso a nivel internacional y es un sector clave para nuestra economía. En este sentido, cabría preguntarse si la investigación académica en el área posee la misma importancia. Este trabajo trata de dar respuesta a dicha cuestión a través del análisis de la investigación que sobre el sector turístico se lleva a cabo en las universidades españolas. El análisis se ha centrado exclusivamente en las contribuciones realizadas a revistas especializadas del sector turístico y de carácter internacional. En una primera etapa se procede a la selección de la muestra de revistas objeto de estudio y a continuación se analizan aquellas contribuciones en las que participa al menos un investigador procedente de alguna de las universidades españolas. En una segunda etapa se analiza dicha muestra de revistas para la identificación de: 1) el grado de contribución de los investigadores españoles al tópico, 2) las universidades e investigadores que presentan una trayectoria más amplia y dilatada en el tópico, y 3) identificar aquellos temas que más han interesado a los investigadores españoles. Los resultados explican que existe un nicho de investigación emergente, liderado por académicos autóctonos, y que hacen especial ahínco en el área de Economía y Empresa para el estudio del turismo. Sugerencias para futuras investigaciones son introducidas al final del artículo.

1.- INTRODUCCIÓN

España, como destino turístico, posee un elevado peso a nivel internacional y es un sector clave para nuestra economía. En este sentido, cabría preguntarse si la investiga-

ción académica en el área posee la misma importancia. Por tanto, el objetivo de este trabajo es dar respuesta a dicha cuestión a través del análisis de la investigación que sobre el sector turístico se lleva a cabo en las universidades españolas. El análisis se ha centrado exclusivamente en las contribuciones realizadas a revistas especializadas del sector turístico y de carácter internacional.

Este análisis permite que aquellas personas que se inicien en la investigación dentro del campo del turismo obtengan una visión global de la investigación que se hace en España y que tiene difusión internacional, pudiendo conocer cuáles son las universidades, investigadores y áreas de concomitancia implicadas y las más participativas en la investigación, e igualmente permite conocer cuáles son los tópicos que más han interesado a los investigadores españoles. Por otro lado, aquellos investigadores ya consolidados, también pueden encontrar una radiografía, no la única, de la situación de la investigación en turismo en España.

Para ello estructuramos este estudio en tres apartados. En el primero describimos el proceso seguido para la selección de revistas objeto de análisis. En el segundo bloque se describen los principales resultados obtenidos. Finalmente, extraemos unas breves conclusiones.

2.- SELECCIÓN DE LA MUESTRA DE REVISTAS

La selección de la muestra de revistas objeto de estudio es un tema controvertido pues hay que establecer puntos de corte dado que es difícil abarcar toda la población. Igualmente, abarcar toda la población de revistas tampoco suministraría más información de la que se obtiene con una muestra menor pero cuidadosamente seleccionada.

Una de las primeras dificultades viene marcada por el carácter multidisciplinar que presenta el turismo. Esta situación provoca que, por ejemplo, una investigación sobre innovación en la industria hotelera pueda ser difundida o bien en una publicación específica de turismo, o bien en una publicación especializada sobre innovación. Así pues, trabajos como los de Kim, Savage, Howey y Van Hoof (2009), McKercher (2008) y Zhao y Ritchie (2007), hicieron que nos decantáramos por una muestra de revistas especialmente vinculada con la investigación sobre el sector turístico.

Puesto que lo que tratamos de analizar es el grado de difusión internacional que tienen las investigaciones españolas el primer filtro que realizamos fue el de considerar solamente revistas internacionales en lengua inglesa, pues es el idioma internacional de la investigación científica.

Delimitada la muestra al conjunto de revistas internacionales en lengua inglesa, el siguiente paso consistió en la selección del panel concreto de revistas. Para obtener dicha muestra de revistas hicimos una revisión de la literatura que nos permitió identificar cuáles son las revistas más importantes sobre turismo. En el cuadro 1 puede verse de forma resumida la revisión de la literatura realizada. Para la elaboración de dicho cuadro, de aquellos autores que establecen rankings de revistas y, por tanto, ofrecen listas amplias al respecto, hemos seleccionado las diez primeras para tratar de acotar y delimitar las más relevantes.

Cuadro 1: Revistas de turismo en lengua inglesa más relevantes según la literatura

REVISTA	Ferreira, DeFranco y Rappole (1994)	Frechtling (2004)	Pechlaner, Zehrer, Matzler y Abfalter (2004)	Ryan (2005)	McKercher, Law y Lam (2006)	Zhao y Ritchie (2007)	Kim, Savage, Howey y Van Hoof (2009)	Harzing (2009)	Ballantyne, Packer y Axelsen (2009)	Svensson, Svaeri y Einarsen (2009)
Annals of Tourism Research	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Asia Pacific Journal of Tourism Research										
Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly (cambia a Cornell Hospitality Quarterly)	X		X		X		X	X		X
Current Issues in Tourism									X	
International Journal of Contemporary Hospitality Management					X		X	X		
International Journal of Hospitality Management	X		X		X			X		X
International Journal of Tourism Analysis									X	
International Journal of Tourism Research		X						X		
Journal of Ecotourism										
Journal of Hospitality and Leisure Marketing								X		
Journal of Hospitality and Tourism Education					X			X		
Journal of Hospitality and Tourism Research (procede de Hospitality Research Journal)	X	X			X		X	X		X
Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education										
Journal of Leisure Research			X	X				X		
Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism										
Journal of Recreation Research									X	

REVISTA	Ferreira, DeFranco y Rappole (1994)	Frechtling (2004)	Pechlaner, Zehrer, Matzler y Abfalter (2004)	Ryan (2005)	McKercher, Law y Lam (2006)	Zhao y Ritchie (2007)	Kim, Savage, Howey y Van Hoof (2009)	Harzing (2009)	Ballantyne, Packer y Axelsen (2009)	Svensson, Svaeri y Einarsen (2009)
Journal of Sustainable Tourism		X	X	X	X	X		X		
Journal of Teaching in Travel and Tourism										
Journal of Tourism Studies (finaliza su publicación en 2005)		X		X		X		X	X	
Journal of Travel & Tourism Marketing	X	X	X		X	X		X		
Journal of Travel Research	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Journal of Vacation Marketing									X	
Leisure Management				X						
Leisure Sciences				X				X		
Leisure Studies				X						
Therapeutic Recreation Journal				X						
Tourism										
Tourism Analysis		X				X		X	X	
Tourism and Hospitality Planning and Development								X		
Tourism Economics		X							X	
Tourism Geographies									X	
Tourism Management		X	X	X	X	X	X	X	X	X
Tourism Recreation Research						X				
Tourism, Culture and Communication									X	

Una vez que obtuvimos una idea de las revistas más representativas, el siguiente paso fue el de encontrar un acceso adecuado y fácil a dichas revistas. Analizamos las bases de datos ABI/INFORM Global, Business Source Premier, ISI Web of Knowledge y SCOPUS. De todas ellas, SCOPUS fue la base de datos que nos ofrecía un mayor número de revistas sobre turismo y nos facilitaba un campo de discriminación de datos muy relevante como era la filiación de los autores. Además de la revisión de la literatura del cuadro 1, decidimos contrastar la relevancia de dichas publicaciones para lo que acudimos a índices objetivos que nos confirmaran la relevancia de la publicación. En el

caso de la base de datos SCOPUS acudimos al índice denominado “Trend Line”¹ excluidas las autocitas, y en el caso de la base de datos ISI JCR² Social Sciences consultamos el factor de impacto³ del último año disponible. En el cuadro 2 puede verse como estos índices, en términos generales, corroboran los datos de la revisión de la literatura.

Así pues las revistas consultadas junto con los índices son los mostrados en el cuadro 2.

Cuadro 2: Muestra de revistas considerada

Revista	Año de inicio de la consulta	¿Existen contribuciones de investigadores españoles?	Trend Line 2008	Factor de impacto 2008
Annals of Tourism Research	1974	SI	46,88	1,10
Journal of Travel Research	1992	SI	22,55	
Journal of Leisure Research	1996	SI	20,07	0,70
Tourism Management	1982	SI	19,29	1,27
Leisure Sciences	1977	SI	16,87	0,78
Journal of Sustainable Tourism	1998	SI	11,21	
Leisure Studies	1981	SI	9,67	
Tourism Geographies	1999 *	SI	7,64	
International Journal of Hospitality Management	1982	SI	6,84	
Current Issues in Tourism	1998	SI	5,52	
Journal of Ecotourism	2002 *	SI	4,50	
Tourism Economics	1995	SI	3,75	
International Journal of Contemporary Hospitality Management	1998	SI	1,46	
Asia Pacific Journal of Tourism Research	1996 *	SI	1,26	
Tourism	2002	SI	1,00	
Journal of Travel & Tourism Marketing	1998	SI	0,94	
Journal of Teaching in Travel and Tourism	2006	SI	0,75	
Journal of Convention and Event Tourism	2006	NO	0,54	
Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism	2005	SI	0,50	
International Journal of Hospitality and Tourism Administration	2006	NO	0,19	
Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism	2008	NO	0,05	

¹ Trend Line. Se calcula como el total de citas recibidas en el año dividido por el total de artículos publicados en el año. En este caso hemos considerado el Trend Line excluyendo las autocitas.

² Journal Citation Reports.

³ El factor de impacto se calcula como el cociente entre el número de citas recibidas en el año “X” a documentos publicados en los dos años anteriores, y el número de ítems citables correspondiente a esos dos años.

Revista	Año de inicio de la consulta	¿Existen contribuciones de investigadores españoles?	Trend Line 2008	Factor de impacto 2008
International Journal of Tourism Research	1998	SI	0,00	
Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education	2008	SI	0,00	
Tourism, Culture and Communication	2006	NO	0,00	
Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly	1988	SI		
Journal of Hospitality and Leisure Marketing	2005	SI		
Journal of Hospitality and Tourism Research	2009	NO		
Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism	2006	NO		
Journal of Vacation Marketing	2009	SI		
Tourism and Hospitality Research	2009	SI		

* Estas revistas han sido consultadas desde su primer número.

El bloque gris del cuadro 2 se corresponde con revistas que no se encuentran entre las más relevantes del campo, ni desde la óptica de la revisión de la literatura, ni desde la óptica de índices objetivos sobre la relevancia de las mismas. No obstante, dado que disponíamos de información sobre dichos periodos decidimos incluirlas para observar la información que nos podrían suministrar.

Finalmente, la última consideración realizada es en relación al periodo de análisis. Para establecer la delimitación temporal de la consulta analizamos aquellas publicaciones de relevancia de las que teníamos series temporales amplias como es el caso de *Annals of Tourism Research*, *Tourism Management*, *Leisure Sciences*, entre otras y observamos que el incremento del número de contribuciones a este tipo de publicaciones se produce fundamentalmente en los años previos a 2002 y sobre todo a partir de dicho año, año en el que entró en vigor la reforma universitaria con la Ley Orgánica 6/2001 de Universidades. Así pues, establecimos el punto de corte en el año 1998 de tal modo que se obtiene un periodo de 11 años completos. Por otro lado, y puesto que se dispone de información hasta el 18 de septiembre de 2009, se decidió incorporarla con carácter informativo y no comparativo pues el año no está finalizado y, evidentemente, faltan las contribuciones que surgirán de este último semestre.

3.- RESULTADOS

A lo largo de este apartado mostramos una serie de tablas de carácter descriptivo que pretenden hacer una radiografía de la difusión que se ha dado internacionalmente a la investigación realizada en España.

El proceso de selección de la muestra objeto de análisis ha dado lugar al análisis de 31 publicaciones durante 12 años. Esta muestra nos ha permitido identificar 228 contribuciones en las que existe la participación de al menos un investigador procedente de alguna de las universidades españolas. En estos 228 trabajos hemos identificado 42 universidades implicadas, 39 áreas de conocimiento, 275 investigadores y 936 palabras clave diferentes.

En primer lugar se muestra en el cuadro 3 el número de contribuciones realizadas clasificada por revista y año. En dicha tabla se han marcado en gris aquellas publicaciones que son menos relevantes dentro del campo, pero que como hemos indicado hemos dejado para ver la información que ofrecen. Los datos del cuadro 3 muestran una clara orientación de la difusión de la investigación hacia aquellas revistas que son consideradas más relevantes dentro del campo. Así pues, puede observarse que por orden son Tourism Management, Tourism Economics, Annals of Tourism Research, International Journal of Contemporary Hospitality Management y Journal of Travel Research las que acaparan el mayor número de contribuciones, en total el 77,19% de las contribuciones españolas se encuentran concentradas en esas 5 publicaciones.

Cuadro 3: Número de contribuciones en revistas de turismo en lengua inglesa

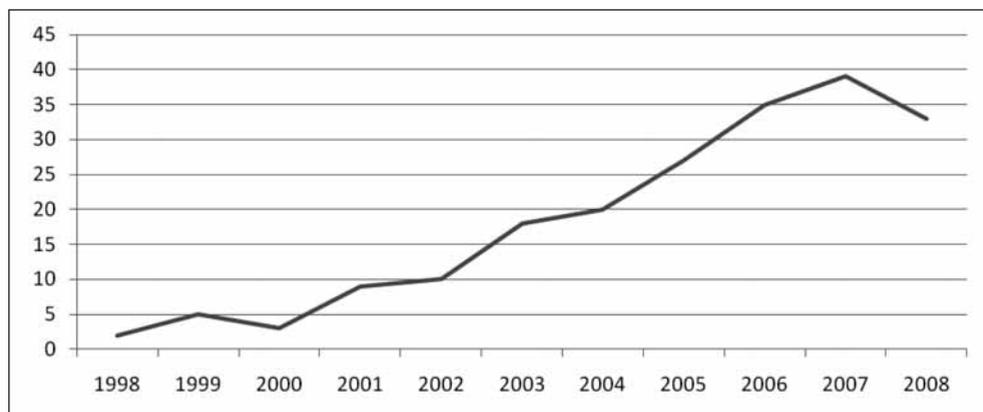
Revista	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009*	Total
Annals of Tourism Research	1	2	2		3	2	4	3	7	6	5		35
Asia Pacific Journal of Tourism Research									1				1
Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly		1						1					2
Current Issues in Tourism								1			1		2
International Journal of Contemporary Hospitality Management				1			2	2	4	1		2	12
International Journal of Hospitality Management			1			1	1			2	1	1	7
International Journal of Tourism Research											1	2	3
Journal of Ecotourism									1				1
Journal of Hospitality & Tourism Research								1		1			2
Journal of Hospitality and Leisure Marketing								1	2				3
Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education											1	1	2
Journal of Leisure Research										1			1

Revista	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009*	Total
Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism								1					1
Journal of Sustainable Tourism					1	2	1			3			7
Journal of Teaching in Travel and Tourism										1			1
Journal of Travel & Tourism Marketing				1	1					1	2		5
Journal of Travel Research							2	1	2	1	3	2	11
Journal of Vacation Marketing												1	1
Leisure Sciences											1	1	2
Leisure Studies		1											1
Tourism								1		1			2
Tourism and Hospitality Research												1	1
Tourism Economics	1			5	2	8	5	6	2	2	8	3	42
Tourism Geographies				1	1	1				2	2		7
Tourism Management		1		1	2	4	5	10	14	18	10	11	76
Total	2	5	3	9	10	18	20	28	36	39	33	25	228

* Los datos de 2009 no son definitivos pues la consulta está realizada a 18 de septiembre de 2009
En gris aparecen las revistas que no se encuentran entre las más relevantes del campo.

En el gráfico 1 puede verse la evolución del número de contribuciones que los investigadores españoles hacen al campo del turismo dentro de las revistas de difusión internacional. Puede observarse un incremento continuado de estas contribuciones durante todo el periodo de análisis, excepto en el 2008 que hay un pequeño descenso que habrá que comprobar en periodos futuros si es un aspecto coyuntural o por el contrario obedece a alguna razón en particular. Creemos que este aumento continuado y sostenido a lo largo del tiempo se debe a la entrada en vigor de la Ley Orgánica de Universidades, mediante la cual se modificaba sustancialmente los procedimientos de promoción del profesorado, los cuales colocan el acento notablemente en la difusión de la investigación a nivel internacional y en revistas de impacto.

Gráfico 1: Evolución de las contribuciones en revistas de turismo en lengua inglesa



Dentro de esta radiografía de la difusión de la investigación española, quisimos saber más sobre el origen de la misma. Para ello analizamos cuatro aspectos: 1) las universidades participantes en dichas contribuciones, 2) los investigadores que más contribuciones habían realizado, 3) los tópicos más trabajados por los investigadores españoles, y 4) las áreas de conocimiento participantes.

Así pues, en el cuadro 4 se muestra el número de contribuciones que cada universidad realiza a la difusión de la investigación sobre turismo a nivel internacional. Igualmente aparecen desglosadas las revistas en las que se hacen dichas contribuciones.

Como puede observarse en dicho cuadro las contribuciones realizadas por las seis primeras universidades representan un 52,97% del total. Igualmente observamos que estas universidades se corresponden con zonas geográficas donde el turismo tiene un peso destacable como actividad económica (Levante Español, incluyendo Baleares).

Por otro lado, puede verse que las contribuciones que realizan dichas universidades se encuentran concentradas, por orden, en *Tourism Management*, *Annals of Tourism Research*, *Tourism Economics*, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* e *International Journal of Hospitality Management*.

Cuadro 4: Número de contribuciones por las universidades españolas en revistas de turismo en lengua inglesa

Universidad	Total	Annals of Tourism Research	Asia Pacific Journal of Tourism Research	Cornell Hotel and Restaurant Administration	Quarterly	Current Issues in Tourism	International Journal of Contemporary Hospitality Management	International Journal of Hospitality Management	International Journal of Tourism Research	Journal of Ecotourism	Journal of Hospitality and Leisure Marketing	Journal of Hospitality & Tourism Research	Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education	Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism	Journal of Sustainable Tourism	Journal of Teaching in Travel and Tourism	Journal of Travel & Tourism Marketing	Journal of Travel Research	Journal of Vacation Marketing	Leisure Sciences	Leisure Studies	Tourism	Tourism and Hospitality Research	Tourism Economics	Tourism Geographies	Tourism Management
Universidad de las Islas Baleares	40	9				1					1						2						12	1	13	
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	24	4				2	2			1	1						2	1			1		4		6	
Universidad de Alicante	20	4				3		1						2	1		1					1			6	
Universidad de Valencia	19	4	1	1		2	2					1				2									6	
Universidad de Málaga	12	3									1			1						1			2		4	
Universidad Jaume I	10	3				1	2																	1	3	
Universidad de Girona	8	1															1						3		3	
Universidad de La Laguna	8	1					1																2		4	
Universidad Autónoma de Barcelona	7	2				1								1									2		1	
Universidad Carlos III	7	1		1		1																	1		3	
Universidad de Barcelona	7				1									1									1	1	3	
Universidad Autónoma de Madrid	6					2					1						1						1		1	
Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)	6																						1		5	

Universidad	Total																							
	Annals of Tourism Research	Asia Pacific Journal of Tourism Research	Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly	Current Issues in Tourism	International Journal of Contemporary Hospitality Management	International Journal of Hospitality Management	International Journal of Tourism Research	Journal of Ecotourism	Journal of Hospitality and Leisure Marketing	Journal of Hospitality & Tourism Research	Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education	Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism	Journal of Sustainable Tourism	Journal of Teaching in Travel and Tourism	Journal of Travel & Tourism Marketing	Journal of Travel Research	Journal of Vacation Marketing	Leisure Sciences	Leisure Studies	Tourism	Tourism and Hospitality Research	Tourism Economics	Tourism Geographies	Tourism Management
Universidad de Cantabria	5	1									1												3	
Universidad de Navarra	5													1					1	2		1		
Universidad de Alcalá de Henares	4	1												1							2			
Universidad de Murcia	4				1																		3	
Universidad de Sevilla	4			1		1										1							1	
Universidad de Granada	3	1														1							1	
Universidad de Santiago de Compostela	3																			2	1			
Universidad de Vigo	3								1											1		1		
Universidad de Zaragoza	3			2																			1	
Universidad de Almería	2										1					1								
Universidad de Castilla La Mancha	2	1																					1	
Universidad de Extremadura	2													1							1			
Universidad de Jaén	2					1															1			
Universidad de Oviedo	2														1								1	
Universidad de Salamanca	2																				1		1	
Universidad Politécnica de Cataluña	2																							2

Universidad	Total	Annals of Tourism Research	Asia Pacific Journal of Tourism Research	Cornell Hotel and Restaurant Administration	Quarterly	Current Issues in Tourism	International Journal of Contemporary Hospitality Management	International Journal of Hospitality Management	International Journal of Tourism Research	Journal of Ecotourism	Journal of Hospitality and Leisure Marketing	Journal of Hospitality & Tourism Research	Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education	Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism	Journal of Sustainable Tourism	Journal of Teaching in Travel and Tourism	Journal of Travel & Tourism Marketing	Journal of Travel Research	Journal of Vacation Marketing	Leisure Sciences	Leisure Studies	Tourism	Tourism and Hospitality Research	Tourism Economics	Tourism Geographies	Tourism Management
Universidad Pública de Navarra	2	1																							1	
Florida Universitaria	1																							1		
Universidad Complutense	1							1																		
Universidad de Huelva	1															1										
Universidad de León	1																						1			
Universidad de Valladolid	1																							1		
Universidad del País Vasco	1	1																								
Universidad Pablo de Olavide	1																							1		
Universidad Politécnica de Cartagena	1																							1		
Universidad Politécnica de Madrid	1		1																							
Universidad Politécnica de Valencia	1																								1	
Universidad Pompeu Fabra	1																								1	
Universitat Ramon Llull	1															1										

Otro de los aspectos analizados está vinculado a los investigadores que participan en la producción de dichas contribuciones. Así pues se analizó qué persona o personas han tenido una mayor participación en la producción de trabajos específicos del área.

En el cuadro 5 aparece una relación de los investigadores que más participación han tenido en la producción de trabajos que han sido difundidos internacionalmente. Dicha tabla presenta un corte en aquellos investigadores que tienen una participación en tres o más publicaciones, eliminándose el resto pues nos hace pensar que aquellas personas que tienen dos o menos contribuciones presentan, a priori, un acercamiento al sector de manera tangencial.

Además de la curiosidad suscitada por poner nombre a nuestros investigadores, llama la atención que los que más trayectoria profesional presentan en este campo pertenecen a Universidades del Levante Español (incluyendo las Islas Baleares), zona de alta concentración turística.

Cuadro 5: Número de contribuciones realizadas por investigadores españolas a revistas de turismo internacionales en lengua inglesa

Apellidos	Universidad	Total	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Rosselló Nadal	Universidad de las Islas Baleares	10				1			1	3		5		
Riera Font	Universidad de las Islas Baleares	9				1	1	1	2			4		
Alegre Martín	Universidad de las Islas Baleares	8				1	1	1	1	3			1	
Claver Cortés	Universidad de Alicante	7									3	3		1
Aguiló Pérez	Universidad de las Islas Baleares	6						2		4				
Bigné Alcañiz	Universidad de Valencia	6				2			1	2				1
Nicolau Gonzálbez	Universidad de Alicante	6								2	1		3	
Andreu	Universidad de Valencia	5				1			1	2	1			
Espino Rodríguez	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	5							1	2	1		1	
Gil Alaña	Universidad de Navarra	5							2	2				1
León González	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	5				1		1		1		1	1	
Pereira Moliner	Universidad de Alicante	5									2	3		
Yagüe Guillén	Universidad Autónoma de Madrid	5				1		1		1		2		
Beerli Palacio	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	4							2			2		

Apellidos	Universidad	Total	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Gil Saura	Universidad de Valencia	4					1				1			2
Molina Azorín	Universidad de Alicante	4									1	3		
Moreno Gil	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	4									1	1		2
Rey-Maqueira Palmer	Universidad de las Islas Baleares	4									1		2	1
Sánchez García	Universidad Jaume I	4				1					2	1		
Albaladejo Pina	Universidad de Murcia	3								1		1		1
Araña Padilla	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	3						1		1			1	
Campo Martínez	Universidad Autónoma de Madrid	3									1		2	
Capó Parrilla	Universidad de las Islas Baleares	3										3		
Cuñado Eizaguirre	Universidad de Navarra	3							2	1				
Garín Muñoz	Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)	3									1	2		
Garrigós Simón	Universidad Jaume I	3							1	1			1	
González Hernández	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	3				1				1		1		
Ivars Baidal	Universidad de Alicante	3						2	1					
Marchante Mera	Universidad de Málaga	3								1	1	1		
Martín Santana	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	3							2			1		
Mas Ruiz	Universidad de Alicante	3								1	1		1	
Melián González	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	3						2	1					
Moliner Tena	Universidad Jaume I	3									2	1		
Ortega Aguaza	Universidad de Málaga	3								1	1	1		
Pagán Rodríguez	Universidad de Málaga	3								1	1	1		
Palacios Marqués	Universidad Jaume I	3							1	1			1	
Pérez de Gracia Hidalgo	Universidad de Navarra	3						2	1					
Polo Andrés	Universidad Autónoma de Barcelona	3									1		2	
Pou Garcías	Universidad de las Islas Baleares	3							1		1		1	
Rodríguez Del Bosque Rguez	Universidad de Cantabria	3									1		2	
Ruiz Molina	Universidad de Valencia	3											1	2

Apellidos	Universidad	Total	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
San Martin Gutierrez	Universidad de Cantabria	3									1		2	
Tugores Ques	Universidad de las Islas Baleares	3									2		1	
Valle Valle	Universidad de las Islas Baleares	3									1		2	
Wilson	Universidad de Barcelona	3							1		1		1	

El tercer aspecto objeto de estudio lo constituyen las palabras clave con las que los investigadores delimitan sus contribuciones. Este análisis nos permitió identificar 936 palabras clave diferentes. En el cuadro 6 se muestra el análisis de frecuencias realizado. Dicha tabla de frecuencias presenta un nivel de corte en 5, pues a partir de ahí, e incluso antes, podemos pensar que el interés por el tópico es escaso. Puesto que el análisis se centra exclusivamente en el conjunto de investigaciones de origen español, nos encontramos que palabras como “Spain”, “Balearic Islands”, “Canary Islands”, etc. aparecen en los primeros lugares de esta tabla de frecuencias. Igualmente, el hecho de que nos encontremos en el continente Europeo y en el Mar Mediterráneo, hace que dichas palabras aparezcan en los primeros lugares de esta tabla. Eliminando palabras correspondientes a la zona geográfica de estudio observamos que los temas que más interés han suscitado son: tourist destination, tourism management, tourism development, tourism economics, tourism market, tourist behavior, hotels, satisfaction, service quality, perception, etc.

Cuadro 6: Palabras clave propuestas por investigadores españolas en revistas de turismo

Palabra	Frecuencia	Palabra	Frecuencia
Spain	94	Hotels	15
Eurasia	82	International tourism	15
Europe	82	Mediterranean Sea	15
Southern Europe	69	Satisfaction	15
Tourist destination	65	World	14
Tourism	45	Eastern Hemisphere	13
Tourism management	43	Atlantic islands	12
Tourism development	36	Empirical analysis	12
Tourism economics	33	Modeling	12
Tourism market	29	Service quality	12
Tourist behavior	23	Marketing	11
Balearic Islands	22	Perception	11
Canary Islands	17	Tourist attraction	11

Palabra	Frecuencia
Atlantic Ocean	10
Competitiveness	9
Macaronesia 9	
Recreational activity	9
WTO-OMT	9
Catalonia	8
Cluster analysis	8
Destination image	8
Heritage tourism	8
Image	8
Rural area	8
Rural tourism	8
Sustainable development	8
Trends	8
Demand analysis	7
Ecotourism	7
Environmental management	7
Leisure industry	7
Model	7
Statistics	7
Consumption behavior	6
Decision making	6
Inbound tourism	6
Internet	6

Palabra	Frecuencia
Loyalty	6
Panel data	6
Quality	6
Sustainability	6
Andalucia	5
Cognition	5
Demand	5
Economic development	5
Economic growth	5
Economic impact	5
Expenditure	5
Globalization	5
International tourist arrivals	5
Methodology	5
North America	5
Oceanic regions	5
Seasonality	5
Service sector	5
Strategic approach	5
Structural equation model	5
Travel agencies	5
United Kingdom	5
Western Europe	5

Finalmente, analizamos las contribuciones realizadas según el área de conocimiento a la que pertenece el investigador. En el cuadro 7 se muestra la distribución de dichas contribuciones por área y revista. En cuanto a la denominación del área de conocimiento se ha mantenido la denominación que formalmente cada Universidad establece para su área de conocimiento y, por tanto, no hemos realizado ningún tipo de agregación por afinidad, dejando éstas posibles agregaciones en manos del lector. Si bien sabemos que el turismo puede ser objeto de estudio desde diferentes ramas del saber, nos llamó la atención cifrar dichas ramas en 39 áreas de conocimiento diferentes. Como puede observarse los investigadores que se han dedicado a la investigación del sector turístico pertenecen fundamentalmente a las áreas de Comercialización e Investigación de Mercados, Economía Aplicada, Organización de Empresas, Economía y Dirección de Empresas, y Análisis Económico Aplicado.

Si se observan las revistas en las que publican los investigadores según el área de conocimiento, vemos un sesgo hacia unas u otras revistas en función del área. Así pues,

llama la atención cómo las áreas de Economía Aplicada y Análisis Económico Aplicado tienen un peso especial, frente al resto de áreas, en publicaciones como Tourism Economics. Finalmente podemos indicar, con carácter general, que las áreas de conocimiento suelen publicar en aquellas revistas que presentan un mayor impacto.

Cuadro 7: Contribuciones por áreas de conocimiento y revista

Área de Conocimiento	Total	Annals of Tourism Research	Asia Pacific Journal of Tourism Research	Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly	Current Issues in Tourism	International Journal of Contemporary Hospitality Management	International Journal of Hospitality Management	International Journal of Tourism Research	Journal of Ecotourism	Journal of Hospitality & Tourism Research	Journal of Hospitality and Leisure Marketing	Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education	Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism	Journal of Sustainable Tourism	Journal of Teaching in Travel and Tourism	Journal of Travel & Tourism Marketing	Journal of Travel Research	Journal of Vacation Marketing	Leisure Sciences	Leisure Studies	Tourism	Tourism and Hospitality Research	Tourism Economics	Tourism Geographies	Tourism Management
	Comercialización e Investigación de Mercados	47	9	1			5	2	1		2	1				1	3		1				2	1	18
Economía Aplicada	47	10												1		3						18		15	
Organización de Empresas	30	5	1			6	1	2				1	2		1	1						2		8	
Economía y Dirección de Empresas	22	3				2	3		1	1						2	1					2		7	
Análisis Económico Aplicado	13	1																		1		6		5	
Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa	13															1					1	5		6	
Área de conocimiento sin determinar	9												1		1	1						3		3	
Estadística y Econometría	8	2						1														2		3	
Economía de la Empresa	7	1	1		1																			4	
Fundamentos de Análisis Económico	7	1																				5		1	
Análisis Geográfico Regional	6	1											2										2	1	
Estructura Económica	6	1							1													2		2	
Geografía Humana	4	1														1							1	1	

Área de Conocimiento	Total																							
	Annals of Tourism Research	Asia Pacific Journal of Tourism Research	Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly	Current Issues in Tourism	International Journal of Contemporary Hospitality Management	International Journal of Hospitality Management	International Journal of Tourism Research	Journal of Ecotourism	Journal of Hospitality & Tourism Research	Journal of Hospitality and Leisure Marketing	Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education	Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism	Journal of Sustainable Tourism	Journal of Teaching in Travel and Tourism	Journal of Travel & Tourism Marketing	Journal of Travel Research	Journal of Vacation Marketing	Leisure Sciences	Leisure Studies	Tourism	Tourism and Hospitality Research	Tourism Economics	Tourism Geographies	Tourism Management
Metodología de las Ciencias del Comportamiento	4									1														2
Psicología Social	4	1				1											1		1					1
Antropología Social	3						1															1	1	
Geografía	3			1								1												1
Economía Cuantitativa	2																					2		
Economía Financiera y Contabilidad	2	1																			1			
Historia del Arte	2													1									1	
Lenguajes y Ciencias de la Computación	2												1										2	
Sociología	2																		1					
Biología Animal	1																						1	
Ciencia de la Computación e Inteligencia Artificial	1													1										
Ciencias de la Tierra	1																					1		
Derecho Mercantil	1																						1	
Didáctica de la Expresión Corporal	1																1							
Dirección de Empresas	1		1																					
Economía de las Instituciones	1																						1	
Educación Física y Deportiva (Didáctica)	1																1							
Fundamentos de Economía e Historia Económica	1																					1		
Hacienda Pública	1																	1						

Área de Conocimiento																									
	Total	Annals of Tourism Research	Asia Pacific Journal of Tourism Research	Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly	Current Issues in Tourism	International Journal of Contemporary Hospitality Management	International Journal of Hospitality Management	International Journal of Tourism Research	Journal of Ecotourism	Journal of Hospitality & Tourism Research	Journal of Hospitality and Leisure Marketing	Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education	Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism	Journal of Sustainable Tourism	Journal of Teaching in Travel and Tourism	Journal of Travel & Tourism Marketing	Journal of Travel Research	Journal of Vacation Marketing	Leisure Sciences	Leisure Studies	Tourism	Tourism and Hospitality Research	Tourism Economics	Tourism Geographies	Tourism Management
Infraestructura del Transporte y del Territorio	1																								1
Ingeniería Hidráulica, Marítima y Ambiental	1																								1
Matemática Aplicada	1																								1
Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológico	1																			1					
Política Económica y Estructura Económica Mundial	1																								1
Psicología	1					1																			
Teoría de los Lenguajes y Ciencias de la Comunicación	1														1										
Teoría Económica	1																					1			

* Durante el proceso de identificación del área de conocimiento del investigador, nos resultó imposible identificar a 9 sujetos.

De modo adicional, se ha procedido a cruzar las Universidades con las áreas de conocimiento (véase cuadro 8). Este aspecto nos permite identificar dentro de cada Universidad el área de conocimiento predominante en cuanto a la investigación en turismo.

Teoría Económica	
Teoría de los Lenguajes y Ciencias de la Comunicación	
Sociología	
Psicología Social	
Psicología	1
Política Económica y Estructura Económica Mundial	
Personalidad, Evaluación y Tratamiento Psicológico	
Organización de Empresas	2 2 1 1 1 2
Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa	
Metodología de las Ciencias del Comportamiento	1 3 1 1 1 2
Matemática Aplicada	
Lenguajes y Ciencias de la Computación	
Ingeniería Hidráulica, Marítima y Ambiental	
Infraestructura del Transporte y del Territorio	1 1
Historia del Arte	
Hacienda Pública	
Geografía Humana	
Geografía	
Fundamentos de Economía e Historia Económica	
Fundamentos de Análisis Económico	1
Estructura Económica	
Estadística y Econometría	1 1 1 1 1 2
Educación Física y Deportiva (Didáctica)	
Economía y Dirección de Empresas	1 1 1 1 1 2
Economía Financiera y Contabilidad	
Economía de las Instituciones	
Economía de la Empresa	
Economía Cuantitativa	
Economía Aplicada	2 2 1 2 1
Dirección de Empresas	
Didáctica de la Expresión Corporal	1
Derecho Mercantil	
Comercialización e Investigación de Mercados	6 4 3 1 1 2 1 2 1 1
Ciencias de la Tierra	
Ciencia de la Computación e Inteligencia Artificial	1
Biología Animal	
Antropología Social	
Análisis Geográfico Regional	1
Análisis Económico Aplicado	
Área de conocimiento sin determinar	
Total	6 6 5 5 5 4 4 3 3 3 3 3 3 3 3 3 3 2 1 2
Universidad	Universidad Autónoma de Madrid Universidad de Sevilla Universidad de Alcalá de Henares Universidad de Santiago de Compostela Universidad de Cantabria Universidad de Almería Universidad de Murcia Universidad de Oviedo Universidad Politécnica de Cataluña Universidad de Vigo Universidad de Jaén Universidad de Zaragoza Universidad de Granada Universidad de Extremadura Universidad Pública de Navarra

El cuadro 8 nos permite llegar a las conclusiones que de forma resumida se presentan en el cuadro 9.

Cuadro 9: Áreas de conocimiento predominantes

Universidad	Área de conocimiento predominante
Universidad de las Islas Baleares	Economía Aplicada
Universidad de las Palmas de Gran Canaria	Economía y Dirección de Empresas
Universidad de Alicante	Organización de Empresas
Universidad de Valencia	Comercialización e Investigación de Mercados
Universidad de Málaga	Comercialización e Investigación de Mercados
	Estructura Económica

En esta tabla se puede observar que cada una de las principales universidades presentan predilección por distintas ramas de la economía y empresas a la hora de decidir sus publicaciones.

4.- CONCLUSIONES

Este trabajo se había marcado como objetivo conocer las características de la investigación que sobre turismo se hace en España a través del análisis de revistas especializadas de carácter internacional y en lengua inglesa. Con carácter general, puede verse que la investigación en España se ha dirigido a aquellas revistas que resultan ser más relevantes en el área. Así pues, revistas como *Tourism Management*, *Tourism Economics* y *Annals of Tourism Research* son las más habituales entre los investigadores españoles para difundir la investigación, revistas que en el caso de la primera y la última, vemos que se encuentran indexadas en JCR.

Por otro lado, se observa un crecimiento continuo de nuestras aportaciones a las revistas internacionales desde el año 2000.

Analizando las Universidades de procedencia de los investigadores, tenemos que Universidades situadas en zonas geográficas de gran impacto turístico y sobre todo de sol y playa son las que más contribuciones ofrecen. Entre ellas citamos a la Universidad de las Islas Baleares, Universidad de las Palmas de Gran Canaria, Universidad de Alicante, Universidad de Valencia y Universidad de Málaga.

En cuanto a las palabras clave más utilizadas para definir las investigaciones realizadas, nos encontramos que lo que más interés ha suscitado ha sido *tourist destination*, *tourism management*, *tourism development*, *tourism economics*, *tourism market*, *tourism behavior*, *hotels*, *satisfaction*, *service quality* y *perception*, entre otros.

La multidisciplinariedad de la materia es otro de los aspectos que queda evidenciada al encontrarnos con 39 áreas de conocimiento que se acercan al estudio del turismo. En este sentido destacan las áreas de Comercialización e Investigación de Mercados, Economía Aplicada, Organización de Empresas, Economía y Dirección de Empresas, Análisis Económico Aplicado, y Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa.

Finalmente del cruce de áreas de conocimiento y universidades, observamos que entre las universidades que más contribuciones hacían a la investigación existían áreas de conocimiento que predominaban sobre las demás. Así observamos que en la Universidad de las Islas Baleares las contribuciones proceden del área de Economía Aplicada, en el caso de la Universidad de las Palmas de Gran Canaria predomina el área de Economía y Dirección de Empresas, en la Universidad de Alicante destacan de forma conjunta las áreas de Organización de Empresas y Comercialización e Investigación de Mercados, en la Universidad de Valencia predomina el área de Comercialización e Investigación de Mercados y finalmente en la Universidad de Málaga predominan las contribuciones del área de Estructura Económica.

Si bien este trabajo constituye una primera aproximación a la investigación que sobre turismo se hace en España a partir las publicaciones en revistas internacionales, nos planteamos como futuras líneas de trabajo profundizar en este conocimiento por medio de la comparación de estos datos de carácter nacional con la investigación que con carácter general se lleva a cabo en las revistas más relevantes del área. Así pues, cabría preguntarse si las palabras clave y, por tanto, tópicos objeto de estudio de nuestras investigaciones difieren o no del conjunto de la investigación. Igualmente, tendríamos que analizar, a nivel interno y comparado, aspectos como la metodología utilizada y la dimensión geográfica de las muestras utilizadas en nuestras investigaciones.

BIBLIOGRAFÍA

Ballantyne, R.; Packer, J. y Axelsen, M. (2009): "Trends in tourism research", *Annals of Tourism Research*, Vol. 36, No. 1, pp. 149-152.

Ferreira, R. R.; DeFranco, A. L. y Rappole, C. L. (1994): "Rating the hospitality journals", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 13, No. 3, pp. 209-218.

Frechtling, D. C. (2004): "Assessment of tourism/hospitality journals' role in knowledge transfer: an exploratory study", *Journal of Travel Research*, Vol. 43, No. 2, pp. 100-107.

Harzing, A. -W. (2009): "Journal quality list. Retrieved from www.harzing.com, July 03.

Kim, Y.; Savage, K. S.; Howey, R. M. y Van Hoof, H. B. (2009): "Academic foundations for hospitality and tourism research: a reexamination of citations", *Tourism Management*, Vol. 30, No. 5, pp. 752-758.

McKercher, B. (2008): "A citation analysis of tourism scholars", *Tourism Management*, Vol. 29, No. 6, pp. 1226-1232.

McKercher, B. y Law, R. y Lam, T. (2006): "Rating tourism and hospitality journals", *Tourism Management*, Vol. 27, No. 6, pp. 1235-1252.

Pechlaner, H.; Zehrer, A.; Matzler, K. y Abfalter, D. (2004): "A ranking of international tourism and hospitality journals", *Journal of Travel Research*, Vol. 42, No. 4, pp. 328-332.

Ryan, C. (2005): "The ranking and rating of academics and journals in tourism research", *Tourism Management*, Vol. 26, No. 5, pp. 657-662.

Svensson, G.; Svaeri, S. y Einarsen, K. (2009): "Empirical characteristics" of scholarly journals in hospitality and tourism research: an assessment", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 28, No. 3, pp. 479-483.

Zhao, W. y Ritchie, J. R. B. (2007): "An investigation of academic leadership in tourism research: 1985-2004", *Tourism Management*, Vol. 28, No. 2, pp. 476-490.

ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD EN LA INDUSTRIA HOTELERA

MARÍA RUBIO MISAS
JUAN LUÍS CRESPO MUÑOZ
Universidad de Málaga

RESUMEN

En este trabajo se analizan las causas de la evolución de la productividad total de los factores en la industria hotelera andaluza a lo largo del período 2002-2006, utilizando el método propuesto por Ray y Desli (1997) que descompone el índice de Malmquist en índices que representan cambio técnico puro, cambio en eficiencia técnica pura y cambio de escala. Los resultados indican que, en términos medios, los hoteles andaluces experimentaron una pérdida de productividad total a lo largo del período de estudio. Esta pérdida de productividad fue atribuida, principalmente, a que el cambio técnico puro fue negativo, en términos medios. Este cambio técnico puro negativo puede haberse debido a un incremento en la calidad de los servicios provistos por los hoteles lo que requiere un mayor nivel de inversión en tecnología para proporcionar servicios competitivos, puesto que la innovación en los productos es esencial y ello requiere nuevas inversiones de capital. No obstante, el cambio en eficiencia técnica pura fue positivo a lo largo del período de estudio. Así mismo, en términos medios, el cambio de escala fue positivo, pero los hoteles de playa de la muestra experimentaron una ligera disminución en eficiencia de escala. Estos resultados sugieren que se deben hacer más esfuerzos (optimización de la fuerza de trabajo o campañas de marketing) para evitar que los hoteles de playa sean básicamente destinos de alta temporada.

1.- INTRODUCCIÓN

Las técnicas de productividad y eficiencia frontera se han proclamado como predominantes para medir el performance de las empresas y de otro tipo de organizaciones

porque lo resumen en una única media compuesta que controla las diferencias entre empresas en una estructura multidimensional sofisticada que tiene sus raíces en la teoría económica. En este trabajo utilizamos el análisis Malmquist (Färe et al. 2004) para medir el cambio en la productividad total de los factores de los hoteles de Andalucía a lo largo del tiempo y adoptamos el método propuesto por Ray y Desli (1997), que descompone el índice de Malmquist en índices que representan cambio técnico puro, cambio en eficiencia técnica pura y cambio de escala. Esta descomposición proporciona información muy útil para conocer las causas de los cambios en la productividad total.

El sector turístico desempeña un papel clave en la Comunidad Autónoma Andaluza, representando en 2007 el 11,1% del PIB regional y el 16,5% del empleo regional (BATA, 2007). Hay una serie de elementos que han contribuido a la importancia económica del turismo en Andalucía: el paisaje (812 kilómetros de costa que se extienden a lo largo del Mar Mediterráneo y el Océano Atlántico); el clima; la historia, que ha dejado ciudades monumentales como Granada, Córdoba o Sevilla; el desarrollo de cualificadas infraestructuras de transporte (como el aeropuerto de Málaga, el tren de alta velocidad, y una red de autovías y autopistas que vertebran la región y la conectan con las principales ciudades nacionales); así como otros aspectos culturales y ambientales que hacen de Andalucía un importante destino turístico.

La industria hotelera es muy relevante dentro del sector turístico, tanto desde el punto de vista económico como estratégico. En 2006, España fue el primer destino turístico en Europa en términos de pernoctaciones por parte de no residentes y el tercero en oferta de capacidad hotelera de la Unión Europea, tras Alemania e Italia (Eurostat, 2008). En 2007, Andalucía ofrecía la mayor capacidad hotelera de España, con 237.8 mil camas, siendo el tercer destino en España, después de Baleares y Canarias, con 44.6 millones de pernoctaciones (INE, 2008). La industria hotelera andaluza proporciona un entorno especialmente interesante en el que analizar la productividad y esta particular descomposición del índice de Malmquist. Es un mercado relativamente maduro, caracterizado por un importante número de hoteles de playa con una fuerte concentración estacional de su actividad en los meses de verano. Además, muchos hoteles de la muestra están operando con rendimientos crecientes a escala o con rendimientos decrecientes a escala a lo largo del período de estudio, lo que plantea la necesidad de una reestructuración del mercado.

Hay pocos trabajos que analizan la productividad en la industria hotelera y según nuestro conocimiento este es el primero que aplica el método propuesto por Ray y Desli (1997) a la industria hotelera. Además innovamos al emplear la función de distancia de orientación input para estimar las fronteras de producción, usando programación matemática. Según la orientación input, la frontera es estimada basándose en el supuesto de que la empresa minimiza el uso de inputs, condicionada por los niveles de outputs. Es importante destacar el nivel de interés en el comportamiento de la industria hotelera por

parte no sólo de los gestores, sino también por parte de quienes deciden las políticas ya que, entre otras razones, el comportamiento de la industria hotelera puede servir como uno de los principales indicadores del nivel de desarrollo del turismo en un país (véase Chen y Soo, 2007). En este sentido, este análisis proporciona también importante información a la comunidad investigadora.

Entre los trabajos que analizan la productividad de la industria hotelera destacan los de: Hwang y Chang (2003); Barros y Alves (2004); Chen y Soo (2007); y Barros, Peypoch y Solonandrasana (2009). Hwang y Chang (2003) emplean funciones de distancia de orientación output para calcular el índice de productividad de Malmquist, que es descompuesto en cambio técnico y cambio en eficiencia técnica. Este análisis es aplicado a una muestra de 45 hoteles de Taiwán en el período 1994-1998, revelando los resultados importantes diferencias en el cambio en eficiencia entre hoteles, debido tanto al tipo de cliente como al estilo de gestión. Barros y Alves (2004) utilizan el índice de productividad de Malmquist de orientación output, distinguiendo entre cambio técnico, cambio en eficiencia pura y cambio en eficiencia de escala. Aplican esta tecnología a una cadena hotelera de 42 hoteles para el período 1999-2001. Los resultados de este estudio muestran que la productividad total de los factores disminuyó en la mayoría de los hoteles. Queremos destacar que en el presente estudio no utilizamos la metodología aplicada en el trabajo de Barros y Alves (2004) porque partimos de la premisa de rendimientos variables a escala como tecnología benchmark. Chen y Soo (2007) estiman una función de costes multiproducto translog en una muestra de 47 hoteles de Taiwán durante el período 1997-2001. Los resultados muestran un cambio positivo en la productividad a lo largo del período de estudio. Barros, Peypoch y Solonandrasana (2009) utilizan la función de distancia direccional y el indicador de productividad de Luenberger en una muestra de 15 grupos de hoteles portugueses para el período 1998-2004. Los resultados muestran que la productividad aumentó en la mayoría de los hoteles.

Tras esta introducción, el presente trabajo queda organizado de la siguiente forma: en la sección 2 se describe la metodología; en la sección 3 los criterios de selección de la muestra y se definen los inputs y output; en la sección 4 se resumen los estadísticos descriptivos y presentamos los resultados y en la sección 5 mostramos las conclusiones.

2.- ANÁLISIS MALMQUIST

El análisis Malmquist nos permite evaluar la evolución de la productividad total de los factores (TFP) a lo largo del tiempo. El índice de Malmquist se puede descomponer bajo diferentes premisas acerca de los rendimientos a escala de la tecnología subyacente, eligiéndose, normalmente, entre CRS (rendimientos constantes a escala) y VRS (rendimientos variables a escala). El benchmark de rendimientos a escala afecta a la descomposición del índice, pero no afecta al índice global de productividad total de los fac-

tores (Ray y Desli, 1997). Debido a que la mayoría de las empresas de la muestra o están operando con rendimientos crecientes a escala o con rendimientos decrecientes a escala¹, adoptamos la tecnología VRS para llevar a cabo la descomposición del índice de Malmquist. La descomposición que usamos en este trabajo está basada en la proposición de Ray y Desli (1997) y permite descomponer el índice de productividad total en índices que representan cambios en eficiencia técnica pura, cambio técnico puro y cambio de escala. Esta descomposición proporciona información útil acerca de las causas del cambio en la productividad (para conocer más detalle véase Ray y Desli (1997) y Cummins y Rubio-Misas (2006)).

En este trabajo el análisis Malmquist se realiza estimando funciones de distancia usando programación lineal (véase Fare et al. 1994). Utilizamos la función de distancia de orientación input introducida por Shepard (1970). Sea la empresa i que utiliza el vector de inputs $x_i^t = (x_{1it}, x_{2it}, \dots, x_{Kit}) \in R_+^K$ para producir un vector de outputs $y_i^t = (y_{1it}, y_{2it}, \dots, y_{Nit}) \in R_+^N$ en el período t , donde K es el número de inputs, N es el número de outputs y representa el vector traspuesto. La tecnología de la producción del período t que transforma inputs en outputs se puede diseñar por la relación $y^t \rightarrow V_t^r(y^t) \subseteq R_+^K$. Ello significa que para todo $y^t \in R_+^N$, $V_t^r(y^t)$ denota el subconjunto de todos los vectores de inputs $x^t \in R_+^K$ que producen al menos y^t usando una tecnología de producción caracterizada por rendimientos a escala de tipo r , donde si $r=c=CRS$ y si $r=v=VRS$. La función de distancia de orientación input vendría definida por:

$$D_i^r(x_i^s, y_i^s) = \sup \left\{ \theta_i^s : \left(\frac{x_i^s}{\theta_i^s}, y_i^s \right) \in V_t^r(y_i^s) \right\} = \left(\inf \left\{ \theta_i^s : \left(\theta_i^s x_i^s, y_i^s \right) \in V_t^r(y_i^s) \right\} \right)^{-1} \quad [1]$$

donde (x_i^s, y_i^s) es la combinación input-output de la empresa i en el período s . Queremos hacer notar que el período de la combinación input-output no tiene que corresponderse con el período de la tecnología de referencia (o sea, la expresión [1] admite tanto $s=t$ como $s \neq t$). De hecho, en el caso de que s y t representen distintos períodos de tiempo, se pueden usar las funciones de distancia para medir los cambios de productividad a lo largo del tiempo.

En este análisis Malmquist, además de definir funciones de distancia respecto de la frontera del período al que corresponde la combinación input-output, es decir $D_i^r(x_i^t, y_i^t)$ y $D_i^r(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})$ para el período t y $D_i^r(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})$ y $D_i^r(x_i^t, y_i^t)$ para el período $t+1$, definimos funciones de distancia de la combinación input-output de un período respecto de la frontera del otro período, es decir $D_c^r(x_i^t, y_i^t)$, $D_v^r(x_i^t, y_i^t)$, $D_c^r(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})$ y $D_v^r(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})$, donde

¹ En nuestro análisis, en términos medios para todo el período, el 16.3% de las empresas operan con CRS (rendimientos constantes a escala), mientras que el 46.4% y el 37.3% de las empresas operan con IRS (rendimientos crecientes a escala) y DRS (rendimientos decrecientes a escala), respectivamente.

D_c^t, D_c^{t+1}) representa la función de distancia relativa a la frontera de producción CRS del período $t, (t+1)$; D_v^t, D_v^{t+1}) representa la función de distancia relativa a la frontera de producción VRS del período $t, (t+1)$; y x_i^t, x_i^{t+1} e y_i^t, y_i^{t+1} son, respectivamente, los vectores de inputs y de outputs del período $t, (t+1)$.

Como es conocido, el índice de productividad total de los factores de Malmquist se puede definir, bien respecto a la tecnología del período t o bien respecto a la tecnología del período $t+1$, de la forma siguiente:

$$M_c^t = \frac{D_c^t(x_i^t, y_i^t)}{D_c^t(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})} \quad \text{o} \quad M_c^{t+1} = \frac{D_c^{t+1}(x_i^t, y_i^t)}{D_c^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})} \quad [2]$$

donde M_c^t, M_c^{t+1}) mide la evolución de la productividad total de los factores entre los períodos t y $t+1$ usando la tecnología CRS del período $t, (t+1)$ como referencia. Para evitar una arbitraria elección de la referencia tecnológica, el índice Malmquist de productividad total, de orientación input, es definido como la media geométrica (Grosskopf, 1993) de estos dos índices de la forma:

$$M_c(x_i^{t+1}, y_i^{t+1}, x_i^t, y_i^t) = \left[\frac{D_c^t(x_i^t, y_i^t)}{D_c^t(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})} \cdot \frac{D_c^{t+1}(x_i^t, y_i^t)}{D_c^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})} \right]^{\frac{1}{2}} \quad [3]$$

Como en este trabajo asumimos que la tecnología de referencia presenta VRS, el índice de productividad total de Malmquist, según Ray y Desli (1997), se puede descomponer en cambio en eficiencia técnica pura (CEFTP), cambio técnico puro (CTP) y cambio de escala (CS), donde $M_c(x_i^{t+1}, y_i^{t+1}, x_i^t, y_i^t) = \text{CEFTP} * \text{CTP} * \text{CS}$. Tales componentes se definen del modo siguiente:

$$\text{CEFTP} = \left(\frac{D_c^t(x_i^t, y_i^t)}{D_v^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})} \right) \quad [4]$$

$$\text{CTP} = \left(\frac{D_v^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1}) D_v^{t+1}(x_i^t, y_i^t)}{D_v^t(x_i^{t+1}, y_i^{t+1}) D_v^t(x_i^t, y_i^t)} \right)^{1/2} \quad [5]$$

$$\text{CS} = \left[\frac{D_c^t(x_i^t, y_i^t) D_v^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1}) D_c^{t+1}(x_i^t, y_i^t) D_v^t(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})}{D_v^t(x_i^t, y_i^t) D_c^{t+1}(x_i^{t+1}, y_i^{t+1}) D_v^{t+1}(x_i^t, y_i^t) D_c^t(x_i^{t+1}, y_i^{t+1})} \right]^{1/2} \quad [6]$$

Un índice de Malmquist >1 (<1) implica crecimiento (disminución) de la productividad total de los factores y similares interpretaciones se hacen para el cambio en eficiencia técnica pura (CEFTP), cambio técnico puro (CTP) y cambio de escala (CS). El cambio en eficiencia técnica pura compara la distancia de la empresa i a la frontera VRS en el período t con la distancia de la empresa i a la frontera VRS en el período $t+1$, de forma que si la empresa está más próxima a la frontera en el período $t+1$ el ratio será >1 . El componente del índice de

Malmquist cambio técnico puro mide el cambio de la frontera VRS entre los períodos t y $t+1$ con respecto a los puntos operativos de la empresa i en los dos períodos. Si el punto operativo en el período $t+1$ está más lejos de la frontera en el período $t+1$ que en el período t , implica que la frontera se ha movido a la izquierda y que la tecnología ha mejorado. El componente cambio de escala del índice de Malmquist de orientación input resulta más complicado imaginar intuitivamente, pues mediría el ratio de las distancias entre las fronteras VRS y CRS en los períodos t y $t+1$ con respecto a los puntos operativos de la empresa i en los dos períodos. Su interpretación matemática sería la siguiente: si la media geométrica de la distancia entre las fronteras CRS y VRS con respecto al punto operativo del período t es mayor que la media geométrica de la distancia entre las fronteras CRS y VRS con respecto al punto operativo del período $t+1$, el ratio será >1 (véase Cummins y Rubio-Misas (2006)).

3.- MUESTRA, OUTPUT E INPUTS

La base de datos de nuestro estudio consiste en hoteles que operan en Andalucía durante el período 2002-2006. Dicha información procede de la Central de Balances de Andalucía, un sistema de información promovido por la Junta de Andalucía junto a otras entidades privadas. Determinadas empresas no han sido consideradas, bien porque los ingresos del ejercicio eran cero, los recursos propios eran cero o negativos, los consumos de la explotación eran cero, la dotación a la amortización era cero o bien porque otros gastos eran cero, es decir, porque eran empresas inviables o porque había dudas acerca de la fiabilidad de los datos. El número de empresas que forman la muestra final es 162 hoteles por año, lo que representa un total de 810 observaciones.

La definición de outputs e inputs es necesaria para construir las fronteras de producción. Los inputs que se necesitan para la gestión de un hotel incluyen el factor trabajo, el equipamiento, los materiales y el capital financiero. Estos recursos producen los servicios hoteleros, muchos de los cuales son intangibles. En este sentido, los hoteles proporcionan tres principales servicios: (1) Servicios de alojamiento; (2) Servicios de comidas y bebidas; (3) y otros servicios, tales como los de lavandería, alquiler de espacio para almacenamiento, salones de belleza, salones de reuniones, piscina, librería o servicios para conferencias (véase, Hwang y Chang, 2003; Chen y Soo, 2007; Rubio-Misas y Román, 2007).

Para medir estos servicios, desafortunadamente no disponemos de información acerca del número de transacciones tales como el número de pernотaciones o el número de servicios de comidas y bebidas correspondientes a cada uno de los hoteles de la muestra. Sin embargo, una buena aproximación de los servicios de alojamiento, comida, bebida y otros servicios es el importe de los ingresos generados durante un período. No obstante, aunque como Pérez-Rodríguez y Acosta-González (2007) señalan -el uso de los ingresos como output tiene el problema de que representa precios por cantidad de output y, por tanto, cambios en el valor de esta variable pueden estar causados, no sólo por un cambio en el nivel de ser-

vicios prestado sino también por un cambio en el precio- es la variable comúnmente usada como aproximación del output del hotel, puesto que la cantidad de servicios que un hotel presta está altamente correlacionado con los ingresos (véanse, Morey y Dittman, 1995; Johns, Howcraft y Drake, 1997; Anderson et al., 2000; Hwang y Chang, 2003; Barros y Alves, 2004; Chiang, Tsai y Wang, 2004; Barros et al., 2009; entre otros).

Por su parte, para la definición de los inputs no disponemos de datos expresados en unidades físicas, tales como el número de habitaciones, el número de empleados o la superficie destinada a restauración, que sería lo recomendable ya que vamos a estimar la eficiencia productiva de los hoteles y esta es una cuestión fundamentalmente técnica. Por ello al igual que otros estudios (véase Morey y Dittman, 1995; Barros y Alves, 2004) sobre eficiencia en la industria hotelera, utilizamos la información financiera proporcionada por los estados contables para definir los inputs de este estudio.

Como mencionamos anteriormente, consideramos cuatro inputs: el factor trabajo, el equipamiento, los materiales y el capital financiero y utilizamos los gastos de personal, la dotación a la amortización, otros consumos de la explotación y otros gastos, respectivamente, como variables proxies de estos cuatro inputs. El factor trabajo es un input considerado en la mayoría de los estudios sobre eficiencia y productividad en la industria hotelera (para una revisión, véase Barros et al. 2009), porque una de las principales características de la industria de alojamiento es el uso intensivo del factor trabajo en su proceso productivo. Los gastos laborales incluyen salarios y costes de la Seguridad Social. La dotación a la amortización se usa como proxy del consumo de equipamiento durante un particular período de tiempo. Otros consumos de la explotación incluyen gastos en comida y bebida, suministros, seguros o gastos de publicidad y es una variable proxy del input materiales utilizada en otros estudios de eficiencia en hoteles (véase Hwang y Chang, 2003; Chang y Soo, 2007). Por su parte, dentro de otros gastos se recogen los gastos financieros, fundamentalmente.

Todas las variables monetarias utilizadas en este estudio están expresadas en unidades monetarias de 2006, usando como deflactor el Índice de Precios al Consumo del Instituto Nacional de Estadística.

4.- RESULTADOS

En el cuadro 1A mostramos los estadísticos descriptivos del output, inputs y otras características financieras de los hoteles de la muestra. La tabla muestra las medias y las desviaciones estándar de estas variables correspondientes al primero y el último año del período de análisis, así como las correspondientes al período completo. Puesto que la localización del hotel puede explicar las diferencias en la productividad (véase Anderson et al. 1999b) clasificamos la industria en tres tipos de hoteles: hoteles de playa, hoteles de capital de provincia y consideramos también la categoría “otros hoteles” que recoge a los hoteles que no son de playa ni de

capital de provincia. Realizamos un análisis de las variables antes aludidas clasificándolas en estas tres categorías de hoteles para el período 2002-2006. El cuadro 1B presenta tests-t de diferencias entre medias comparando los hoteles de playa con los hoteles de ciudad, los de playa con los de la categoría “otros hoteles” y los de ciudad con los de la categoría “otros hoteles”.

En 2006, el tamaño medio de los hoteles de playa, de ciudad y de “otros hoteles” de la muestra, en términos del activo total, ascendía a 16,8, 3,2 y 1,9 millones de euros, respectivamente. Entre 2002 y 2006, el tamaño medio de los hoteles de playa, de ciudad y “otros hoteles” aumentó un 9,8%, un 5,5% y un 9,8%, respectivamente. En general, los hoteles de playa son los más grandes de la muestra y los incluidos en la categoría “otros hoteles” los más pequeños. Test-t de diferencias entre medias recogidos en el cuadro 1B muestran que estas diferencias son estadísticamente significativas. El mayor tamaño de los hoteles de playa viene justificado porque es un segmento básicamente utilizado por el turismo vacacional, donde, en términos medios, los clientes se alojan un número más elevado de noches que en los hoteles de las otras dos categorías.

La rentabilidad financiera media por hotel correspondiente a todo el período de análisis 2002-2006 fue un 8%. En general, los hoteles de ciudad son los más rentables (9%) a lo largo del período muestral. Son más rentables que los hoteles de playa (7%) y más rentables que los hoteles de la categoría “otros hoteles” (8%). Test-t de diferencias entre medias muestran que estas diferencias son estadísticamente significativas. Los hoteles de playa son los menos rentables a lo largo del período de análisis y estas diferencias son estadísticamente significativas. Los hoteles incluidos en la categoría “otros hoteles” presentan, en términos medios, el menor ratio de capitalización a lo largo del período y estas diferencias son estadísticamente significativas.

Si consideramos la media que corresponde a cada hotel referida a todo el período de análisis correspondiente al output y a todos los inputs que se distinguen en este estudio, tenemos que destacar que los hoteles de playa presentan las mayores cantidades, seguidos de los hoteles de ciudad y de los “otros hoteles” y estas diferencias son estadísticamente significativas. El gasto medio por hotel en el factor trabajo es superior al gasto medio por hotel en cada uno de los otros tres inputs considerados en este estudio, para cualquier tipo de comparación realizada en este análisis, puesto que la industria hotelera es intensiva en el factor trabajo.

Los índices de Malmquist miden la evolución de la productividad total (TFP) considerando el comportamiento relativo a/de las fronteras de producción de dos años diferentes. Ello requiere que se disponga de una muestra de empresas idéntica para los dos años de la comparación. El análisis Malmquist lo desarrollamos para el panel de empresas que estaban presentes en los 5 años del período de análisis 2002-2006.

Estimamos los índices de Malmquist por empresa para cada período de comparación de dos años (2002-2003, 2003-2004, 2004-2005 y 2005-2006) y calculamos la media geo-

métrica de las estimaciones resultantes para así calcular la evolución de la productividad total correspondiente a ese período de dos años. Utilizamos el método VRS de Ray y Desli (1997) que descompone el índice de Malmquist en índices que representan el cambio técnico puro, cambio en eficiencia técnica pura y cambio de escala. Presentamos las medias geométricas del cambio de la productividad total y sus componentes a lo largo de los cuatro períodos de comparación de dos años. Además calculamos los índices de Malmquist que comparan el primer y el último año del período de análisis, 2002 versus 2006.

Los resultados del análisis de Malmquist se recogen en el cuadro 2. Presentamos los resultados correspondientes a la muestra completa así como los correspondientes a los tres tipos de hoteles que distinguimos en este estudio. La primera conclusión que se deduce del cuadro 2 es que los hoteles andaluces experimentaron una pérdida de productividad total a lo largo del período de estudio. El cambio productivo ocurre cuando el índice de outputs cambia un porcentaje distinto que lo hace el índice de inputs, por lo que una pérdida de productividad ocurre cuando el índice de outputs aumenta un porcentaje inferior que aumenta el índice de inputs. El índice de productividad total disminuyó un 1% por año si nos basamos en la media geométrica y un 0,8% por año si nos basamos en la comparación del año 2002 con el año 2006. Estas disminuciones anuales indican que la productividad total en todo el período de estudio disminuyó un 4% si nos basamos en las comparaciones anuales de este panel de empresas y un 3,4% si comparamos 2002 con 2006 para este mismo panel de empresas. Lógicamente algunos hoteles consiguieron ganancias en la productividad total, pero nosotros presentamos resultados medios. La evolución de la productividad fue negativa, en términos medios, tanto para los hoteles de playa como para los hoteles de ciudad así como para los hoteles que conforman la categoría “otros hoteles”. El índice de productividad total correspondiente a los hoteles de playa, de ciudad y a “otros hoteles” disminuyó un 0,7% anual, un 1,8% anual y un 0,5% anual, respectivamente, si nos basamos en la media geométrica.

Otra importante conclusión, basándonos en el cuadro 2, es que la pérdida de productividad total de los hoteles andaluces fue atribuida principalmente a que el cambio técnico puro en términos medios fue negativo, -4,7% por año si nos basamos en la media geométrica correspondientes a los cuatro períodos de comparación de dos años y -4,6% por año si nos basamos en la comparación del año 2002 con el año 2006. Cambios técnicos puros negativos significan cambios desfavorables en las fronteras VRS de producción. Es decir, los hoteles que operan en la frontera VRS (los hoteles con eficiencia técnica pura igual a 1) requieren mayores cantidades de inputs para producir una cantidad de output determinada a lo largo del período de análisis. El cambio técnico negativo puede haberse debido a un incremento en la calidad de los servicios provistos por los hoteles que requieren un mayor nivel de inversión en tecnología para proporcionar servicios competitivos. Los hoteles andaluces han tenido que invertir en tecnología para poder comercializar los productos y llegar al cliente a través de los diferentes canales de distribución que se van abriendo. Un cambio técnico negativo se puede atribuir también a otros cambios económicos o institucionales que tienen un efecto adverso en la canti-

dad de recursos requeridos por los hoteles dominantes para producir un determinado nivel de output. El cambio técnico puro negativo fue más elevado en los hoteles de la categoría “otros hoteles” (-6% por año) que en los hoteles de ciudad (-4,5% por año) y que en los hoteles de playa (-3,2%), basándonos en los resultados de media geométrica.

También se desprende del cuadro 2 que el cambio en eficiencia técnica pura fue positivo a lo largo del período de estudio. Un cambio en eficiencia técnica pura positivo (negativo) significa que, en términos medios, los hoteles están operando más cerca (más lejos) de la frontera VRS a lo largo del período de análisis. Los resultados de media geométrica muestran un incremento en la eficiencia técnica pura de 3,4% por año. Esto sugiere que la eficiencia ha aumentado en la industria hotelera andaluza a lo largo del período de estudio. El aumento en eficiencia técnica pura fue más elevado para los hoteles de la categoría “otros hoteles” (6% anual), que para los hoteles de ciudad (1,6% anual) y que para los hoteles de playa (3,4% anual), según los resultados de la media geométrica.

Así mismo, del análisis Malmquist recogido en el cuadro 2 se desprende que en términos medios los hoteles de la muestra experimentaron una muy ligera ganancia en eficiencia de escala (0,3% anual basándonos en los resultados de la media geométrica), mientras que en los hoteles de playa se aprecia una ligera disminución en eficiencia de escala (-0,1% anual basándonos en los resultados de media geométrica). Un cambio de escala positivo (negativo) significa que en términos medios los hoteles están operando más cerca (lejos) de la frontera CRS a lo largo del período de estudio. Operar con CRS es un objetivo principal de las empresas. Una función de producción presenta rendimientos constantes a escala (CRS) si variando todos los inputs por un factor proporcional, se aumenta el output en ese factor proporcional. Estos resultados son consistentes con los comentados en la nota a pie de página 1 del presente estudio que muestran una ligera disminución en el porcentaje de hoteles de playa que operan con CRS a lo largo del período muestral, que puede ser debido al hecho de que un gran número de hoteles de playa andaluces estaban sobredimensionados una parte del año, debido al predominio del turismo de sol y playa. También estos resultados son consistentes con los que proporcionan Pérez-Rodríguez y Acosta-González (2007) en su estudio del mercado de alojamiento en la isla de Gran Canaria caracterizado, básicamente, por hoteles de playa, que indican la necesidad de llevar a cabo una reestructuración.

Nuestros resultados sugieren varias implicaciones para la gestión, algunas de las cuales están en línea con lo que los expertos recomiendan como así queda recogido en el número 7 de la Revista de Análisis Turístico (véase Pulido, 2009). Los gestores de los hoteles necesitan optimizar su fuerza de trabajo para ahorrar costes evitables en temporada baja. En este sentido, la formación continua de la fuerza de trabajo no sólo genera en los trabajadores a tiempo completo habilidades transversales para disminuir los costes en estos períodos, sino que además la cualificación profesional determina la calidad percibida por los clientes. En temporada alta, el uso exitoso de la mano de obra a tiempo parcial y la externalización de servicios que no constituyen el núcleo del negocio puede mejorar el uso de los inputs de

los hoteles. Sería también aconsejable para los hoteles andaluces promover campañas de marketing tanto a nivel internacional (en los principales mercados emisores de turistas a Andalucía, como son Reino Unido y Alemania) como nacional. Estas campañas deberían estar dirigidas a paliar la estacionalidad, de forma que se enfatice en las ofertas complementarias a las tradicionales del turismo de sol y playa de las que Andalucía también disfruta, tales como su riqueza cultural, gastronómica, vinícola o deportiva (golf, náutico, nieve). Además la mejora en los servicios y en la calidad de los productos es fundamental para competir con los destinos emergentes para los turistas europeos, como Turquía, Croacia o Túnez. La innovación y la búsqueda de nuevos servicios en línea con los intereses y preocupaciones de los turistas son esenciales para el éxito futuro de la industria.

5.- CONCLUSIÓN

En este trabajo analizamos las causas del cambio en la productividad total de los factores de la industria hotelera andaluza a lo largo del período 2002-2006. Innovamos aplicando a la industria hotelera el método de descomposición del índice de Malmquist propuesto por Ray y Desli(1997) que descompone el índice en índices que representan cambio técnico puro, cambio en eficiencia técnica pura y cambio de escala.

Los resultados del análisis de Malmquist muestran que, en términos medios, los hoteles andaluces experimentaron una pérdida de productividad total a lo largo del período de estudio. La productividad total en todo el período disminuyó un 4% si nos basamos en las comparaciones anuales de este panel de empresas y un 3,4% si comparamos 2002 con 2006. La descomposición del índice de Malmquist revela que la pérdida de productividad total de los hoteles andaluces fue atribuida principalmente a que el cambio técnico puro en términos medios fue negativo, (-4,7% por año si nos basamos en la media geométrica anual correspondiente a los cuatro períodos de comparación de dos años y -4,6% anual si nos basamos en la comparación del año 2002 con el año 2006). Cambios técnicos puros negativos significan cambios desfavorables en las fronteras VRS de producción. El cambio técnico negativo puede haberse debido a un incremento en la calidad de los servicios provistos por los hoteles que requieren un mayor nivel de inversión en tecnología para proporcionar servicios competitivos. No obstante, el cambio en eficiencia técnica pura fue positivo a lo largo del período de estudio, proporcionando evidencia de que la eficiencia ha aumentado en la industria hotelera andaluza a lo largo del período de análisis. En términos medios, los hoteles de la muestra experimentaron una muy ligera ganancia en eficiencia de escala, mientras que en los hoteles de playa se aprecia una ligera disminución en eficiencia de escala. Esto sugiere que se deben hacer más esfuerzos para evitar que los hoteles andaluces de playa sean básicamente destinos de temporada alta y resolver el problema de estar sobredimensionados una parte del año.

Futuras investigaciones podrían estar dirigidas a realizar un análisis en profundidad de las economías de escala de los diferentes tipos de hoteles clasificados en función de su localización para identificar los factores que determinan los rendimientos a escala del hotel.

BIBLIOGRAFÍA

- Anderson R.I., M. Fish, Y. Xia y F. Michello (1999): "Measuring Efficiency in the Hotel Industry: a stochastic frontier approach". *International Journal of Hospitality Management* 18 (1):45-57.
- Anderson, R.I., R. Fok y J. Scott (2000): "Hotel Industry Efficiency: An Advanced Linear Programming Examination", *American Business Review* 18 (1): 40-48.
- Barros, C. P. (2006): "Analyzing the rate of technical change in the Portuguese hotel industry", *Tourism Economics* 12 (3): 325-346.
- Barros, C.P. y P. Alves (2004): "Productivity in the Tourism Industry". *International Advances in Economic Research*, 10 (3): 215-225.
- Barros, C. P., N. Peypoch y B. Solonandrasana (2009): "Efficiency and Productivity Growth in Hotel Industry", *International Journal of Tourism Research* 11: 389-402.
- BATA (2007): Balance del Año Turístico en Andalucía. Consejería de Comercio, Turismo y Deporte de la Junta de Andalucía. www.juntadeandalucia.es.
- Chen, Ching-Fu (2007): "Applying the stochastic frontier approach to measure hotel managerial efficiency in Taiwan", *Tourism Management* 28:696-702.
- Chen, Ching-Fu y Kwok Tong Soo (2007): "Cost structure and productivity growth of the Taiwanese international tourist hotel". *Tourism Management* 28: 1400-1407.
- Cummins, J. D. y M. Rubio-Misas (2006): "Deregulation, Consolidation and Efficiency: Evidence from the Spanish Insurance Industry", *Journal of Money, Credit and Banking* 38 (2): 323-355.
- Eurostat (2008): Europe in figures. Eurostat Yearbook 2008. Luxembourg, Office for Official Publications of the European Communities. www.epp.eurostat.ec.europa.eu
- Färe, R., S. Grosskopf, M. Norris y Z. Zhang (1994): "Productivity Growth, Technical Progress, and Efficiency Change in Industrialized Countries", *American Economic Review* 84: 66-83.
- Grosskopf, S. (1993): "Efficiency and Productivity", in H. O. Fried; C.A.K. Lovell y S.S. Schmidt, eds, *The Measurement of Productive Efficiency*, Oxford University Press, New York.
- Hwang, S. y T. Chang (2003): "Using Data Envelopment Analysis to Measure Hotel Managerial Efficiency Change in Taiwan." *Tourism Management* 24, 357-369.
- Instituto Nacional de Estadística (INE) (2008): Encuesta de Ocupación Hotelera. www.ine.es.
- Morey, R. C. y D. A. Ditman (1995): "Evaluating a hotel GM's performance. A case study in benchmarking", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 36 (5): 30-35.
- Pulido, J.I. (2009): "El turismo español en tiempo de crisis. Una perspectiva empresarial", *Revista de Análisis Turístico* 7: 66-76.
- Ray, S. y A. Desli (1997): "Productivity Growth, Technical Progress and Efficiency Change in Industrialized Countries: Comment", *American Economic Review* 87: 1033-1039
- Rubio-Misas M. y M.L. Román (2007): "Análisis y mejora de la eficiencia de las empresas turísticas de Andalucía", Informe anual de Turismo en Andalucía 2006, (Consejería de Turismo, Comercio y Transporte de la Junta de Andalucía y Unicaja) cap. VII: 407-451.
- Shepard, R. W. (1970): *Theory of Cost and Production Functions*, Princeton University Press, Princeton, N.J.

Cuadro 1A: Estadísticos Descriptivos: Industria Hotelera Andaluza, Medias 2002-2006

Variable	Todos los hoteles de la muestra		Hotetes de playa		Hotetes de ciudad		Otros hoteles	
	2002	2006	2002-2006	2002	2006	2002-2006	2002	2006
Ingresos								
Media	3374,11	3676,75	3549,31	6306,41	6929,01	6660,76	2251,62	2375,52
Desviación estándar	9684,54	12345,19	10968,89	15479,24	19944,97	17534,84	2405,33	2648,65
Otros consumos de la explotación								
Media	620,37	715,46	657,14	1042,85	1210,80	1079,55	440,91	485,80
Desviación estándar	1484,65	2119,90	1730,76	2296,80	3337,94	2652,91	743,98	885,73
Gastos laborales								
Media	1060,55	1189,57	1137,46	2014,62	2234,26	2145,76	694,28	792,93
Desviación estándar	2817,91	3687,39	3132,72	4459,30	5921,99	4955,74	782,59	915,83
Dotación a la amortización								
Media	321,04	350,73	352,49	666,45	738,80	744,36	160,83	167,45
Desviación estándar	1478,16	1792,98	1683,19	2412,54	2936,99	2737,54	202,67	192,14
Otros gastos								
Media	836,91	1010,29	938,74	1530,77	1918,08	1771,31	595,17	675,04
Desviación estándar	2343,75	3796,70	3136,87	3694,67	6135,74	5011,16	721,64	845,53
Activo Total								
Media	7731,77	8123,27	8109,82	16787,69	17057,90	17483,85	3189,94	3869,36
Desviación estándar	35003,88	33312,68	35287,33	56923,26	54031,13	57084,70	3601,41	4621,32
Recursos Propios/Activo Total								
Media	0,41	0,42	0,42	0,44	0,45	0,45	0,46	0,47
Desviación estándar	0,24	0,26	0,25	0,23	0,25	0,24	0,25	0,28
Rdo. Neto/Rec Propios*								
Media	0,10	0,07	0,08	0,10	0,07	0,07	0,11	0,06
Desviación estándar	0,13	0,12	0,12	0,13	0,11	0,12	0,11	0,13
N								
		810			295			250
								265

Notas: Las variables monetarias están expresadas en miles de euros de 2006, basándose en el Índice de Precios al Consumo. Las empresas con Rdo. Neto/Recursos Propios mayor del 50% o menor del 50% se excluyen en el cálculo de medias y desviación estándar.

Cuadro 1B: T-tests de diferencias entre medias, Industria Hotelera Andaluza 2002-2006

Variable	Hoteles de Playa vs. Hoteles de Ciudad		Hoteles de playa vs. Otros hoteles		Hoteles de Ciudad vs. Otros Hoteles	
	t-Value	t-test	t-Value	t-test	t-Value	t-test
Ingresos	4,1612	***	5,31848	***	6,01732	***
Otros Consumos de la Explotación	3,6199	***	4,63352	***	1,91165	*
Gastos Laborales	4,7341	***	6,11375	***	6,30964	***
Dotación a la amortización	3,6140	***	4,08696	***	4,66571	***
Otros Gastos	3,8947	***	5,01063	***	5,51693	***
Activo Total	4,2009	***	4,63349	***	4,07590	***
Recursos Propios/ Total Activo	-0,7719		5,70003	***	5,99682	***
Rdo. Neto/Recursos Propios	-1,8636	*	-0,20951		1,66948	*

Notas:***Nivel de significación del 1%, ** Nivel de significación del 5%, * Nivel de significación del 10%.

Cuadro 2: Índices de Productividad de Malmquist (VRS), 2002-2006

	Cambio en Eficiencia Técnica Pura	Cambio Técnico Puro	Cambio de Escala	TFP Cambio
Todas las empresas				
Índice de Malmquist				
Media Geométrica	1,0340	0,9544	1,0033	0,9901
Panel completo 2002-2006	1,1457	0,8253	1,0221	0,9664
Tasa anual de variación				
Media Geométrica	3,4%	-4,6%	0,3%	-1,0%
Panel completo 2002-2006	3,5%	-4,7%	0,5%	-0,8%
Hoteles de Playa				
Índice de Malmquist				
Media Geométrica	1,0260	0,9681	0,9994	0,9926
Panel completo 2002-2006	1,1009	0,8691	0,9939	0,9510
Tasa anual de variación				
Media Geométrica	2,6%	-3,2%	-0,1%	-0,7%
Panel completo 2002-2006	2,4%	-3,4%	-0,2%	-1,2%
Hoteles de Ciudad				
Índice de Malmquist				
Media Geométrica	1,0161	0,9545	1,0122	0,9817
Panel completo 2002-2006	1,0611	0,8574	1,0172	0,9255
Tasa anual de variación				
Media Geométrica	1,6%	-4,6%	1,2%	-1,8%
Panel completo 2002-2006	1,5%	-3,8%	0,4%	-1,9%
Otros Hoteles				
Índice de Malmquist				
Media Geométrica	1,0596	0,9401	0,9993	0,9954
Panel completo 2002-2006	1,2710	0,7584	1,0266	0,9895
Tasa Anual de variación				
Media Geométrica	6,0%	-6,0%	-0,1%	-0,5%
Panel completo 2002-2006	6,2%	-6,7%	0,7%	-0,3%

Notes: TFP Cambio = Cambio en la productividad total de los factores. En el cálculo de las medias hemos omitido las empresas en las que el índice de productividad total excede el percentil 99 o están por debajo del percentil 1 del índice de productividad total de todas las empresas de la muestra del panel completo, considerando los resultados de los cuatro períodos consecutivos.

DE LA HIPERREALIDAD A LA AUTENTICIDAD: CAMBIO DE PARADIGMA

M^a ELENA PUIGGRÒS ROMÁN
EUT Mediterrani, Universidad de Girona

1.- INTRODUCCIÓN

Desde que Umberto Eco publicara en 1985 las reflexiones sobre un viaje que realizó por “la otra América” un itinerario que le condujo por los museos de cera, el castillo de W. Randolph, los hoteles pop de Madonna Inn o el museo Paul-Getty, hasta llegar a las ciudades espectáculo (Las Vegas o las gostowns) o los mundos de Disney (Disneyland y Disneyworld) y desde la versión algo más contemporánea Sorkin descubre las pautas de la nueva ciudad americana y su vinculación con los ámbitos temáticos (Sorkin:1992), en un itinerario por el West Edmonton Mall, la exópolis de Orange County, las ciudades analógicas, el frente portuario de Nueva York o la estética funcional de Disneyland. La mayoría de estos espacios podríamos catalogarlos de postfordistas (Donaire, 1998).

Autores como Caldeira (2000), Davis (1990) o Sennett (1977 y 1990) contrastan la ciudad actual con un pasado mítico, ubicado en algún momento de la era moderna, en el cual las características propias del espacio público –multiplicidad de usos y encuentro social– no sólo se desarrollaban, sino además estaban en constante expansión. Este discurso es propio de los urbanistas post-modernos, los cuales idealizan conservadoramente el espacio público de la modernidad y cuestionan los recintos propiamente post-modernos, calificándolos de “pseudo” o “post” públicos.

En este espacio público de la modernidad se enmarca como el modelo turístico fordistista se ha caracterizado por una tensión cultural y social entre anfitriones y huéspedes. Una de las aportaciones más sugerentes en este campo es la obra de McCannell (1976). El sociólogo americano constata que el conflicto entre la intromisión del turista y la voluntad

de preservar un espacio de relaciones por parte de la población local da lugar a una autenticidad teatral (staged), esto es, una banalización de la cultura y la identidad locales.

Esta versión estereotipada de los destinos turísticos ajena a la realidad local parece haber entrado en crisis. Tal y como constatan algunos autores (Urry:1990, Pretes:1995), el turista contemporáneo ha asumido la singularidad de la experiencia turística. Como destaca Feifer, “el post-turista sabe que no es un viajero del tiempo cuando visita un lugar histórico, ni un salvaje cuando está en una playa tropical, ni un observador invisible cuando visita un campo nativo. Resueltamente “realista” no se evade de su condición de foráneo” (Feifer, en Donaire, 1998:8)

Dentro de los nuevos paradigmas en los que aspectos como la mayor aplicación de las TIC, el incremento del mercado- tanto en oferta como en demanda- ha producido una especialización flexible del mercado turístico, lo que también se ha dado en llamar neofordismo. El turismo neofordista supone incrementar las características del neofordismo en aspectos como la reconversión de los espacios turísticos en espacios hiperreales. No solamente contamos con malls y parques temáticos, sino que los mismos destinos se convierten cuasi en parques temáticos, lo que antes se encontraba reducido en unos espacios delimitados, ahora se confunde con lo que –antes- era una realidad. Como ya apuntaba Donaire (1998) las fronteras del turismo se amplían, hasta tal punto que podemos hablar de una turistificación de la realidad. Puede que uno de los rasgos que mejor caracterizan la sociedad postindustrial es la no-diferenciación (Harvey:1989), es decir, las difíciles fronteras entre las diversas esferas de la organización social y económica. En el turismo, ello implica un deterioro de las diferencias entre el turismo y la compra (los grandes centros comerciales son a la vez áreas comerciales, centros lúdicos y espacios turísticos), el turismo y la cultura (la revalorización del patrimonio o la creación de espacios de ocio en torno a un elemento cultural); el turismo y el espectáculo.

Dentro del neofordismo observamos que se maximizan otros aspectos como la tensión entre la globalidad y la localidad; se incrementa la crisis de la estandarización; la innovación tecnológica se evidencia con el turismo 2.0; la universalización de la mirada turística que nos lleva a la redefinición de la autenticidad.

Dentro de esos parámetros (globalidad/localidad; crisis estandarización; redefinición de autenticidad) encontramos algunos casos altamente significativos: los espacios museísticos. No hablamos ya de museos (aunque lo sean) sino de espacios donde se muestran, no obras (aunque a veces también) sino conceptos o realidades (a menudo de manera irreal). Si el postfordismo y neofordismo se nos muestran a veces como un juego de palabras (antítesis y/o paradojas) el caso de los museos es bien recurrente. Un museo muestra obras extraídas de la realidad, que son contempladas o consumidas por un público ávido, no tanto de cultura, como de actividades consumistas. Un público que gusta de la variedad, que se interesa por todo (o por nada) y que demanda cada vez pro-

ductos más específicos. A estas nuevas demandas se ha respondido de diversas maneras, como por ejemplo el caso de Món San Benet. Món San Benet es un producto que combina el turismo cultural, el turismo de negocios con la gastronomía a través de varios espacios clave: El antiguo Monasterio benedictino de San Benet, el Hotel Món de nueva creación, la institución ALICIA (alimentación y ciencia) y el edificio La Fábrica (que alberga la recepción, 3 restaurantes y salas polivalentes para reuniones y/o eventos). Además de esta combinación, cabe destacar la museificación que se ha realizado del antiguo monasterio. El edificio se muestra al visitante con un juego de proyecciones paracinematográficas organizadas informáticamente creando un espectáculo hiperreal en el que danzan las pinturas medievales, o se nos aparece un holograma de un obispo consagrando la iglesia. La tecnología creando un espectáculo de hiperrealidad.

En esta comunicación quisiéramos presentar el caso de 3 museos que son justamente lo opuesto: la autenticidad. La autenticidad como nuevo paradigma, como demanda creciente de un nuevo público. Los tres museos son: El Museo de la Pesca de Palamós, El Museo del Molino Papelero de Capellades y Vinseum de Vilafranca del Penedés. Evidentemente podrían ser muchos más, pero hemos reducido el número para no extendernos en exceso. Estos museos tienen en común diversas cuestiones. Primeramente, la temática está relacionada con la realidad, con actividades y profesiones vivas en la zona y ricas en el pasado. En segundo lugar son museos que no muestran piezas maestras, intocables, inaccesibles alejadas de la realidad transformadas en su museificación; todo lo contrario se puede ver, tocar incluso hacer. Son, además, un claro ejemplo de cómo ir implementando nuevos modelos de turismo. El turismo fordista mayoritario en nuestras costas empieza a decrecer por razones diversas; en parte por la competencia con otros destinos, en parte por la búsqueda de otros productos turísticos, en parte por la crisis económica... El turismo de masas, estandarizado y estacional no resulta sostenible ni en sus aspectos económicos, ni medioambientales ni socioculturales.

Según el estudio España en Europa 2007 publicado por el Instituto de Estudios Turísticos, los países con mayor proporción de viajes internos (viajes dentro del propio país), fueron Grecia, Rumania y España. El 85,4% de los españoles viajó dentro de nuestras fronteras. Precisamente la importancia del turismo interno es donde mejor podemos incidir en nuevos modelos de turismo que huyan de la estacionalidad y que se rijan por la sostenibilidad tanto en su aspecto medioambiental, económico como socio-cultural.

Dentro del turismo interno queremos hacer hincapié en el turismo de proximidad. Si bien el término turista no sea plenamente aplicable según la OMT dado que no pernoctan, su crecimiento es importante. Muchas poblaciones tienen recursos turísticos de cierta importancia mas no siempre cuentan con una concentración de recursos y/o una infraestructura que permitan ser comercializados para el turismo internacional o incluso el nacional. A pesar de ello el interés de dichas poblaciones y de sus recursos son más que suficientes para motivar el traslado desde zonas cercanas. Numerosas son las poblaciones cuyo público

objetivo es el visitante residente en la misma población o cerca de ella. La actual situación de crisis fomenta más si cabe esta modalidad: visitar una población o recurso turístico interesante que no implique un importante gasto de traslado y que no obligue a pernoctar.

El visitante de proximidad valora otras características que el turista. Valora la cultura del lugar ya que le es propia. Se interesa por la historia, por la técnica, por las tradiciones. Le interesa participar, interactuar no ser un simple espectador. En gran parte porque estas demandas las encontramos ampliamente generalizadas en todo tipo de turismo, pero sobre todo porque aquello que va a visitar (un castillo, una plaza, un espacio natural, un museo...) le son propios, forman parte de su cultura y de su forma de entender el mundo.

Estas demandas son recogidas por numerosos recursos, productos y destinos que intentan ofrecer una nueva experiencia: turismos de aventura (sic), turismo rural, turismo industrial, etc.

Los museos, un clásico recurso turístico, no son ajenos a dichos cambios. En las últimas décadas las transformaciones en museografía y museología han sido extraordinarias. La expositiva, el discurso museístico ha transformado los antiguos templos de las musas. No nos extenderemos en este aspecto, que por interesante que sea excede el espacio de esta comunicación. Quisiéramos centrarnos en los museos menos conocidos, que tanto por su temática y ubicación suelen pasar desapercibidos por el gran público. Nuestro país cuenta con una rica red de museos municipales y comarcales que con muy escasos recursos (tanto económicos, técnicos como humanos) están creciendo, consolidándose y que son un elemento fundamental en el desarrollo del turismo de proximidad. Museos que combinan las nuevas tendencias museística de las que ya hablara Varine –Bohan (2007) que incidan más en los conceptos de interpretación de la realidad mostrada en los museos más que un discurso expositivo centrado en la mera observación de las obras.

Nadie discute que un museo es un espacio de comunicación (Hernández, 1998) por ello es fundamental la realización de actividades diversas: talleres, cursos conferencias, visitas guiadas, etc. El museo, por medio de muy diversas actividades, conforma un núcleo generador de cultura local, de implicación de la sociedad civil, que acude al museo como un lugar de participación, de ocio y de cultura.

Los museos presentan (Bellido, 2001), generalmente tres grandes líneas de actuación: la exposición permanente, exposiciones temporales y las actividades. La exposición permanente muestra las obras o aspectos fundamentales del museo. En ellas se cuida que el discurso expositivo no sólo sea coherente sino que resulte a fin a sus principales objetivos: educativo, lúdico, técnico... Las exposiciones temporales suelen ser de un aspecto concreto, un tema o subtema cuyo montaje busca ser especialmente atractivo. Hay tantas formas de exposición como exposiciones existen y depende de numerosos factores: interés intrínseco de lo mostrado, espacio disponible, número de obras disponibles... Siempre

que se muestren obras, en muchas ocasiones las exposiciones se centran en conceptos más que en obras (por qué no se tienen o porque las obras carecen de sentido) Pongamos un par de ejemplos. Si un museo puede exponer temporalmente la Venus del Espejo de Velázquez no necesita nada más. Evidentemente puedo mostrar la insigne obra con reproducciones de otras obras similares para compararlas (la Venus del Espejo de Rubens sin ir más lejos) o mil cosas más pero el valor intrínseco de la pieza no precisa de nada más. Otro supuesto, un museo expone temporalmente un arado romano auténtico en perfecto estado de conservación. A pesar del gran valor de la pieza el interés del público general por la misma podemos aventurar que será bajo. Aconsejaría en ese caso realizar un montaje con paneles explicativos de la evolución de la agricultura y el gran desarrollo técnico que supuso dicho arado. Un último supuesto, un museo desea hacer una exposición explicando la importancia de los mercados, los mercados de productos frescos. Para ello no tengo obras que exponer, o mejor dicho las obras no es lo importante, lo importante es la idea. Para ello puedo utilizar numerosos recursos: fotografías, audiovisuales que muestren una imagen fija del concepto (un mercado en este caso) o jugar con hologramas, efectos olfativos, sonoros... que intenten reproducir el ambiente de un mercado.

En cuanto a la tercera línea de actuación, las actividades encontramos un amplio abanico. Desde las actividades que podríamos calificar de tradicionales –aunque no por ello menos importantes- como cursos, conferencias, visitas guiadas por el mismo museo. A las que exceden de los límites del museo (visitas guiadas por la población donde se encuentra el museo o por un recurso externo al museo pero relacionado con el mismo) o las que buscan la participación de los visitantes.

Museu Molí Paperer, Museu de la Pesca, Vinseum: museo de las culturas del Vino

La elección de estos tres museos no es gratuita. Ninguno de ellos es un museo de arte o arqueología, las dos temáticas más atractivas para el público general. Ninguno se encuentra en poblaciones importantes en número de habitantes, (Capellades: 5458; Palamós 17766; Vilafranca del Penedès: 37364). Se encuentran alejados de zonas turísticas, excepto Palamós que se ubica en la Costa Brava, mas la modalidad de turistas de la costa brava no suele ser el turista cultural.

Vinseum: museo de las culturas del vino en Vilafranca del Penedès

Vilafranca del Penedès es la capital de la comarca del Alt Penedès, comarca bien conocida por la producción de vino y especialmente del cava. Este museo se encuentra en fase de transformación surgió a partir del antiguo Museu del Vi i del vidre. Este antiguo museo tuvo que cerrarse dado que el edificio donde se encontraba padecía de graves problemas estructurales. Se creó entonces un espacio expositivo centrado más en la presentación de conceptos que de objetos. La exposición juega con formular preguntas al espectador, preguntas que en parte son respondidas por imágenes fijas y diversos sistemas audiovisuales.

Museu Molí Paperer de Capellades

Capellades se encuentra en el interior de Catalunya, concretamente en la comarca de l’Anoia. Situado en un antiguo molino papelerero del siglo XVIII. Es un museo vivo donde aún se elabora papel hecho a mano. Cuenta con unas importantes colecciones de maquinaria, papeles y documentos datados entre los siglos XIII y XX. El museo desarrolla una importante actividad cultural de dinamización del papel en todos sus ámbitos.

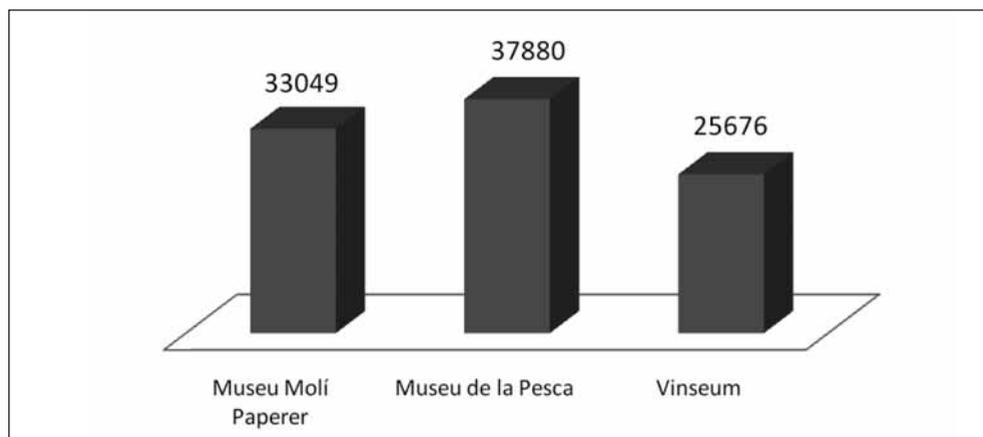
El cau de la Costa Brava, Museu de la Pesca de Palamós

Palamós es una población de la Costa Brava que conserva una importante tradición pesquera. Este centro presenta el pasado, el presente y el futuro de la pesca, a través de su exposición permanente y un conjunto de actividades vinculadas al hecho marítimo de la Costa Brava.

2.- ANÁLISIS DE VISITANTES

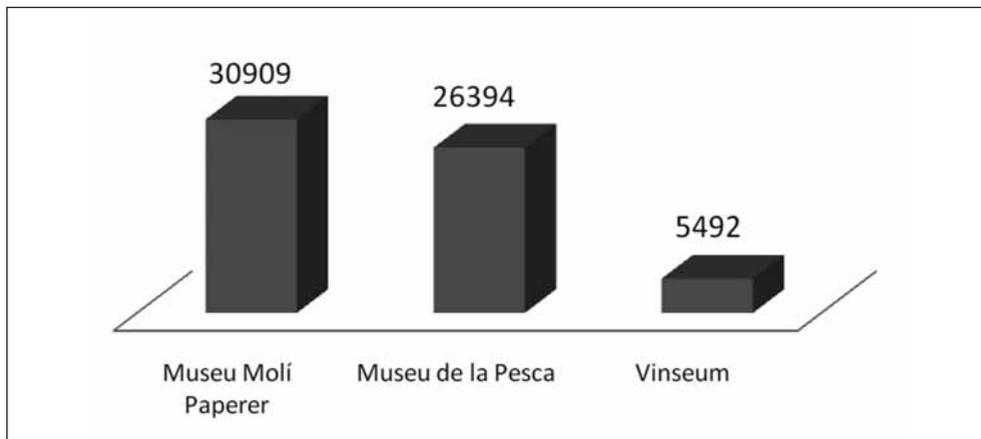
A la hora de presentar las cifras de visitantes a un museo, debe tenerse en cuenta que es un indicativo relativo. Si comparamos las cifras de los museos que presentamos en esta comunicación con grandes museos como el Museo del Prado con 2.663.174 visitantes en el 2007, resultaría irrisorio. Jamás debemos comparar un museo de arte con otro tipo de museo, es incomparable el museo de una pequeña población con el de una capital, aunque a veces puede ser significativo que museos como el Museo de Bellas Artes de Murcia haya tenido en el 2008 27265 visitantes, aunque cifras menores haya arrojado el Museo de Bellas Artes de Álava o la Biblioteca Museo Víctor Balaguer en Vilanova i a Geltrú.

Gráfico 1: Visitantes 2008



De los 3 museos el Museu de la Pesca de Palamós es el que tuvo un mayor número de visitantes (37880), seguido del Museu Molí Paperer de Capellades (33049). Menor cifra de visitantes registró el Vinseum (25676)

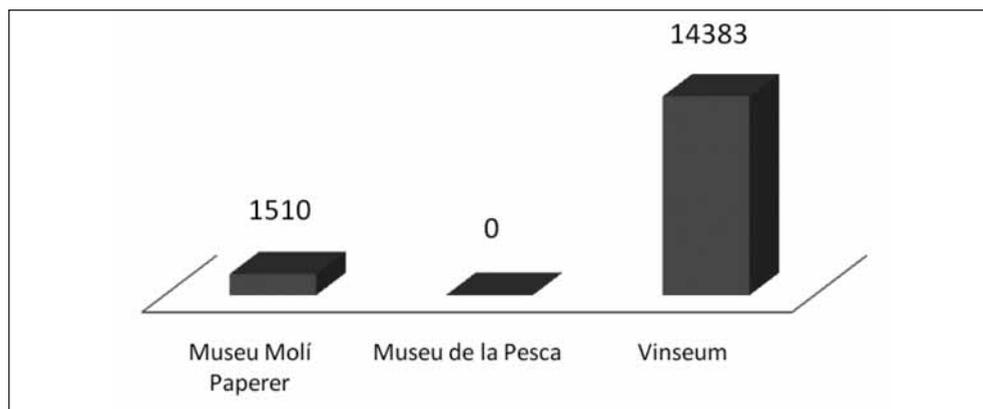
Gráfico 2: Visitantes exposición permanente 2008



En cuanto a los visitantes a la exposición permanente observamos que encabeza la lista el Museu Molí Paperer, destaca la escasa afluencia de visitantes del Vinseum. Las razones de esta cifra tan baja pensamos que se deben en parte a la situación del Vinseum. Es un espacio expositivo donde no se muestran obras ni objetos, en parte por encontrarse en una situación compleja. El antiguo Museu del Vi i del Vidre (museo del vino y del vidrio) se encuentra cerrado ya que el edificio tiene graves problemas estructurales. Mientras se realizan los trabajos de restauración (de momento sin fecha de finalización) se decidió crear un espacio expositivo a base de un montaje de imágenes y paneles que plantean preguntas al espectador, preguntas que en parte se responden por medio de diversos audiovisuales. Casi podríamos hablar que se trata de un museo virtual, el mismo montaje podría plasmarse en una página web, de ahí el escaso interés mostrado por los visitantes.

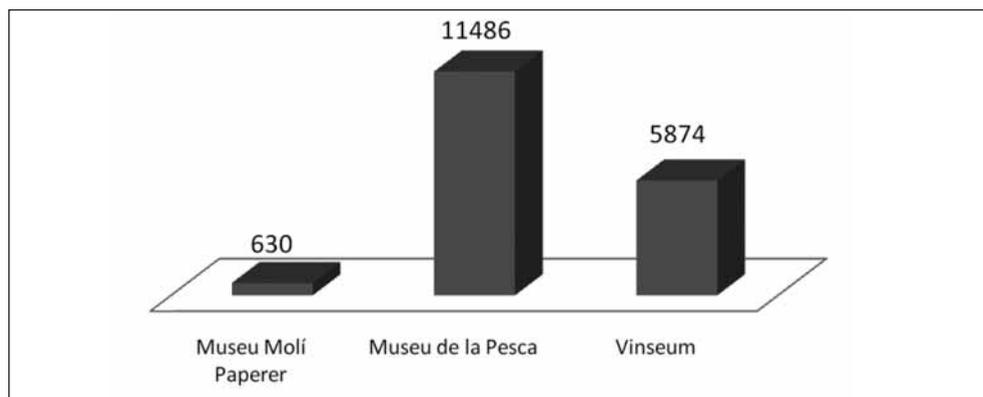
El éxito de visitantes del Museu Molí Paperer se debe en gran parte a ser lo opuesto al Vinseum. Se trata de visitar un Molino Papelero del siglo XVIII. Es un museo vivo donde aún se elabora papel hecho a mano, y en el que el visitante puede realizar su propio papel. Un museo en que la autenticidad (que no realidad, la producción del papel hoy es “ligeramente” diferente) es su principal punto de atracción.

Gráfico 3: Visitantes exposiciones temporales 2008



La misma idea parecen afirmar los datos de visitantes a exposiciones temporales. Vinseum el museo cuasi virtual tiene más éxito en exposiciones concretas (que siguen el mismo discurso expositivo y la misma metodología museística), en cambio la misma idea de exposición no atrae a los visitantes del Molino Papelero y en el Museo de Pesca no se realizan siquiera.

Gráfico 4: Usuarios actividades 2008



Indiscutibles son las cifras que arrojan los usuarios de actividades, así el museo de la pesca realiza actividades de muy diversa índole (visitas por la población, el puerto, etc.) que han atraído a 11486 personas. Vinseum plantea actividades que relacionan el vino con la música, las palabras, actividades pesudoteatrales que atrajeron a 5874 personas. Por el contrario la actividades del Molino Papelero se centraron en conferencias, cineclubs...

Podemos concluir que el interés por la autenticidad es un factor fundamental, frente a las actividades tradicionales (cursos, conferencias) en el que las personas sólo obser-

van. El deseo de participar más que el de observar es lo que explica el interés por las actividades que implican al usuario, al tiempo que explican el mayor interés de los visitantes por museos en que la participación y la autenticidad son la clave de su éxito.

3.- CONCLUSIONES

La nueva situación frente a la que se encuentra el turismo en nuestro país obliga a plantearse la potenciación de destinos, modalidades y productos diferentes. Que huyan del modelo fordista basado en un turismo masificado, un producto estandarizado cuyo principal recurso es el sol y la playa. Las razones de la necesidad de cambio son diversas: desde la insostenibilidad del modelo a las nuevas demandas del mercado. Teniendo en cuenta, además, que gran parte del turismo que realizan los españoles es turismo interior, uno de los principales caminos que puede favorecer dicho cambio sea potenciar productos turísticos que se desarrollen tanto en destinos maduros turísticamente como en destinos emergentes. Tomando como base, como materia prima esencial, elementos culturales. Viendo el ejemplo de los tres museos estudiados (Vinseum, Museu de la Pesca y el Museu del Molí Paperer) la vía de mayor éxito es aquella que combina nuestro legado cultural presentado desde la autenticidad y la participación que hace vivo ese pasado y esa cultura que nos conforma como somos hoy.

BIBLIOGRAFÍA

- Bellido, ML (2001): *Arte, museos y nuevas tecnologías*, Trea Gijón
- Caldeira, T. (2000): *City of walls: Crime, segregation and citizenship in Sao Paulo*. Berkeley: University of California Press
- Davis, M. (1990): *City of Quartz: Excavating the future of Los Angeles*. New York: Verso
- Donaire, JA (1998): "La reconstrucción de los espacios turísticos. La geografía del turismo después del fordismo", *Sociedade e Território*, núm. 28
- Eco, U. (1982): *La guerre du faux*, París, Grasset
- Hernández, F (1998): *El museo como espacio de comunicación*, Trea, Gijón
- Instituto de Estudios Turísticos (2007): "España en Europa. El comportamiento turístico de los residentes de la Unión Europea" IET, Madrid
- McCannell, D. (1976): *The tourist. A new theory of the leisure class*, Nueva York, Schokne Books
- Pretes, M. (1995): "Postmodern Tourism. The Santa Claus Industry" , *Annals of Tourism Research*, 23, 1-15
- Sennett, R. (1977): *The Fall of the Public Man*. New York: WW Northon & Company
- Sorkin, M. -ed.- (1992): *Variations on a theme park. The new american city and the end of public space*, Nueva York, Noonday.
- Urry, J. (1990): *The tourist gaze. Leisure and travel in contemporary societies*, Londres: Sage
- Varine-Bohan, Hugues De (2007): "El ecomuseo. Una palabra, dos conceptos, mil prácticas", *Revista de los museos de Andalucía* nº 8, 19-29.

