

El turismo en Canarias

Dirección:

Yaiza Armas Cruz

Equipo de investigadores:

Juan Ramón Oreja Rodríguez

Isabel Montero Muradas

Matías M. González Hernández

Carmelo J. León González

Jorge E. Araña Padilla

Ana Rodríguez Zubiaurre

Raúl Hernández Martín

Sergio Moreno Gil

David Cabrera Guillén

Elena López Galán

Javier De León Ledesma

Cristina Del Río Fresen

Rita Carballo Fuentes

Raquel Martín Rivero

Yenis M. González Mora

Diana Martín Azami

Diego Medina Muñoz

Rita Medina Muñoz

Antonia Gil Padilla

Margarita Calvo Aizpuru

Zenona González Aponcio

Nieves Lidia Díaz Díaz

Esperanza Gil Soto

Mercedes Melchior Navarro

Eduardo Parra López

Desiderio Gutiérrez Taño

Ricardo J. Díaz Armas

Jacques Bulchand Gidumal

© 2011 Fundación FYDE-CajaCanarias (Edición)

© 2011 Los autores

Prohibida la reproducción total o parcial de este libro ni su incorporación a sistema informático alguno, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio sin el permiso escrito de los autores.

Edita:

Fundación FYDE-CajaCanarias

Avda. Reyes Católicos, 31. 2º
38005 Santa Cruz de Tenerife

Tfno.: 922 22 78 35

Fax: 922 22 77 18

e-mail: administracion@fyde-cajacanarias.es

<http://www.FYDE-CajaCanarias.es>

ISBN: 978-84-694-6456-4

Depósito Legal: TF-841/2011

Fotomecánica e impresión:

Litografía Gráficas Sabater, S.L.

INTRODUCCIÓN	9
--------------------	---

Yaiza Armas Cruz

CAPÍTULO I: COMPETITIVIDAD GEOTURÍSTICA DEL DESTINO ISLAS CANARIAS EN RELACIÓN A SUS COMPETIDORES NACIONALES DIRECTOS	17
---	----

Juan Ramón Oreja – Rodríguez

Isabel Montero – Muradas

I.1. Introducción	19
I.2. Competitividad turística y geoturística	19
I.3. Metodología de medición. El modelo de Rasch de crédito parcial.....	21
I.4. Resultados obtenidos.....	23
I.4.1. Datos y medidas en el modelo de competitividad geoturística: unidimensionalidad de datos, fiabilidad y validez global	24
I.4.2. Los factores de competitividad geoturística de los destinos turísticos analizados.....	26
I.4.3. La situación de las Islas Canarias en el contexto de sus competidores nacionales directos	28
I.5. Conclusiones.....	35
Bibliografía	36

CAPÍTULO II: LOS EFECTOS DEL CAMBIO CLIMÁTICO EN EL TURISMO EN CANARIAS	43
--	----

Matías M. González Hernández

Carmelo J. León González

Jorge E. Araña Padilla

Ana Rodríguez Zubiaurre

II.1. Introducción	45
II.2. Los impactos en el turismo.....	45

II.2. Los impactos en regiones insulares.....	48
II.3. Impactos y estrategias en canarias	50
II.4. Trabajo de campo.....	54
II.5. Resultados	55
II.6. Conclusiones	63
Agradecimientos	64
Bibliografía	64

CAPÍTULO III: LA CUENTA SATELITE DEL TURISMO DE CANARIAS. METODOLOGÍA, RESULTADOS Y REFLEXIONES..... 67

Raúl Hernández Martín

III.1. Introducción.....	69
III.2. Aspectos metodológicos	70
III.2.1. Marco conceptual y enfoques en una cst	70
III.2.2. Algunos criterios metodológicos relevantes.....	74
III.3. Principales resultados: la cuenta satélite del turismo del ISTAC e IMPACTUR.....	77
III.3.1. Consideraciones previas.....	77
III.3.2. Análisis de resultados.....	79
III.4. Reflexiones y conclusiones.....	88
Bibliografía	89

CAPÍTULO IV: EL CAMBIO DE MODELO TURÍSTICO EN LAS DENOMINADAS ZONAS NO TURÍSTICAS: UN ACERCAMIENTO A TRAVÉS DEL POSICIONAMIENTO ADECUADO..... 93

Sergio Moreno Gil

David Cabrera Guillén

Elena López Galán

Javier De León Ledesma

Cristina Del Río Fresen

Rita Carballo Fuentes

IV.1. Introducción	95
IV.2. Reflexiones iniciales	95
IV.3. Metodología y análisis de la oferta	97
IV.4. Situación de la demanda potencial y actual de Arucas como destino turístico	101
IV.4.1. Los principales segmentos de Gran Canaria por intereses Buscados	101

IV.4.2. Análisis del turista que visita Arucas.....	103
IV.5. Estrategia de posicionamiento y modelo turístico propuesto.....	107
IV.5.1. Estrategia territorial del posicionamiento del nuevo modelo Turístico	112
Bibliografía	115

CAPÍTULO V: EVOLUCIÓN DEL DESTINO PUERTO DE LA CRUZ. UN ENFOQUE DESDE EL MODELO DEL CICLO DE VIDA..... 119

Raquel Martín Rivero

Yenis M. González Mora

Diana Martín Azami

V.1. Introducción.....	121
V.2. El modelo del ciclo de vida de los destinos turísticos.....	121
V.2.1. Utilidad del cvdt.....	123
V.2.2. Pasado de Puerto de la Cruz: fases del ciclo de vida del Destino	124
V.3. Presente de Puerto de la Cruz: indicadores utilizados para reconocer la fase actual del destino.....	128
V.4. Conclusiones	140
Bibliografía	142

CAPÍTULO VI: LA GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS..... 147

Diego R. Medina Muñoz

Rita D. Medina Muñoz

VI.1. Introducción	149
VI.2. La importancia de la gestión y dirección en el ámbito turístico	150
VI.3. Particularidades de las empresas turísticas que afectan a su gestión y dirección	152
VI.4. El entorno que afecta a las empresas turísticas	154
VI.5. La gestión y dirección de las empresas turísticas: un enfoque basado en la estrategia.....	158
VI.6. Principales retos de la gestión y dirección de las empresas de alojamiento en Canarias	163
VI.7. Conclusiones	166
Bibliografía	167

CAPÍTULO VII: DETERMINANTES ESTRATÉGICOS EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN BASADOS EN TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (SI/TI) ORIENTADA AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS CLAVES. UNA APLICACIÓN EN LOS HOTELES DE GRAN CANARIA	169
--	-----

Dra. Antonia María Gil Padilla

Dra. Margarita Calvo Aizpuru

Dra. Zenona González Aponcio

VII.1. Introducción.....	171
VII.2. Fundamentos teóricos.....	172
VII.3. Metodología de la investigación.....	177
VII.4. Interpretación de resultados.....	184
VII.5. Conclusiones	188
Bibliografía	189

CAPÍTULO VIII: DETERMINANTES DEL ENDEUDAMIENTO DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS CANARIAS	193
---	-----

Nieves Lidia Díaz Díaz

VIII.1. Introducción	195
VIII.2. Fundamentos teóricos e hipótesis.....	197
VIII.2.1. Factores determinantes del endeudamiento: planteamiento de Hipótesis	199
VIII.3. Aspectos metodológicos	202
VIII.3.1. Muestra.....	202
VIII.3.2. Variables	203
VIII.3.3. Metodología	205
VIII.4. resultados.....	206
VIII.4.1. Análisis descriptivo	206
VIII.4.2. Resultados de los modelos	210
VIII.5. Discusión de resultados y conclusiones	215
Bibliografía	216

CAPÍTULO IX. ALCANCE DE LA PROTECCIÓN MEDIOAMBIENTAL EN LA EMPRESA TURÍSTICA CANARIA	221
---	-----

Yaiza del Mar Armas Cruz

Esperanza Gil Soto

IX.1. Introducción	223
IX.2. El valor de la gestión medioambiental como factor de competitividad.....	224

IX.3. Estudio empírico	228
IX.3.1. Metodología	228
IX.3.2. Resultados.....	230
IX.4. Conclusiones y recomendaciones.....	235
Bibliografía	239

CAPÍTULO X: EL “TODO INCLUIDO” EN CANARIAS	247
<i>Mercedes Melchior Navarro</i>	
<i>Eduardo Parra López</i>	

X.1. Introducción	249
X.2. El ti en destinos turísticos maduros.....	252
X.3. El ti en Canarias	254
X.4. Análisis del ti en canarias.....	257
X.5. Conclusiones.....	266
Bibliografía	267

CAPÍTULO XI: FACTORES DETERMINANTES DE LA INTENCIÓN DE USO DE MEDIOS SOCIALES EN LA ORGANIZACIÓN Y REALIZACIÓN DE VIAJES TURÍSTICOS	271
<i>Desiderio Gutiérrez Taño</i>	
<i>Ricardo J. Díaz Armas</i>	
<i>Jacques Bulchand Gidumal</i>	
<i>Eduardo Parra López</i>	

XI.1. Introducción	273
XI.2. Fundamentos teóricos y las hipótesis de desarrollo.....	274
XI.2.1. Intenciones de uso de medios sociales en los viajes turísticos	274
XI.2.2. Beneficios del uso de medios sociales en los viajes turísticos	275
XI.2.3. Costes del uso de medios sociales en los viajes turísticos ..	276
XI.2.4. Incentivos para contribuir al uso de medios sociales en los viajes turísticos	278
XI.3. Método de investigación	282
XI.4. Método de análisis de datos	283
XI.5. Discusión.....	291
XI.6. Conclusiones e implicaciones.....	292
XI.7. Limitaciones e investigaciones futuras	293
Bibliografía	293

INTRODUCCIÓN

Yaiza Armas Cruz

Departamento de Economía y Dirección de Empresas

Instituto Universitario de la Empresa

Universidad de La Laguna

INTRODUCCIÓN

Las Islas Canarias, con un total de 8.204.551 de turistas extranjeros en el año 2009 (Instituto Canario de Estadística, 2010b), constituyen el destino principal de los turistas extranjeros que visitan España, que, a su vez, fue el tercer país más visitado del mundo en 2009 por detrás de Francia y EEUU. Estas cifras revelan la importancia de nuestro archipiélago en el mercado turístico internacional, siendo el continente europeo el principal emisor de los turistas que llegan a las Islas.

En Canarias se concentra el 17% del total de las plazas hoteleras disponible en el conjunto español (1.363.934). Dicha planta hotelera está conformada mayoritariamente por establecimientos de categoría media alta, con un 56% de plazas en establecimientos de 4 estrellas, seguido de un 28% de 3 estrellas y un 10% de 5 estrellas (Instituto Canario de Estadística, 2010a; Instituto Nacional de Estadística, 2010).

De esta manera, el impacto económico de la actividad turística en las Islas Canarias es mayúsculo, representando el 27.2% del PIB y generando el 32.9% del total del empleo en 2008 (Excetur y Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias, 2009).

Las previsiones de cara al futuro coinciden en la necesidad de adaptar la actividad turística a las nuevas necesidades y demandas de los clientes, así como a las condiciones cambiantes del entorno, como son, entre otras, la emergencia de nuevos destinos y mercados, como es el caso Asia y de Europa del Este y Central; la reducción de la duración de las estancias, así como de la distancia recorrida; la coyuntura económica; la creciente autonomía del usuario en la configuración de su viaje y la democratización de la oferta; la incidencia de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en los procesos de comercialización, distribución y comunicación; los límites en la capacidad de carga medioambiental de los destinos; la exigencia de mayor responsabilidad social corporativa; etc. (European Travel Commission, 2010).

A la vista de la relevancia económica de la actividad turística para Canarias, y asistiendo a un escenario de constante cambio, la supervivencia en el mercado de nuestros destinos y empresas dependerá, en buena medida, de la capacidad de los mismos para continuar ofreciendo al turista experiencias, productos y servicios lo suficientemente atractivos y acordes con los gustos y demandas en evolución. Por ello, es innegable el importante papel de la investigación en el ámbito del turismo, como medio para delimitar las variables clave socio-económicas, sectoriales y empresariales y tomar así decisiones que nos conduzcan al éxito en la gestión de destinos y empresas.

En este sentido, las dos universidades canarias han desarrollado en los últimos años una considerable labor, tanto en el ámbito docente como investigador, para dotar a Las Islas de profesionales debidamente cualificados para abordar estos retos. Asimismo, se cuenta con una importante conjunto de expertos dedicados a la investigación de la problemática turística desde una perspectiva holística y multidisciplinar, contemplando así los aspectos económicos, sociológicos, geográficos y culturales de esta actividad.

En esta línea, la presente obra colectiva recopila algunas de las aportaciones más relevantes que se están realizando, en la actualidad, desde el ámbito universitario canario, con la finalidad de proyectar una imagen fiel del panorama turístico actual, tanto desde la perspectiva económica y sectorial como empresarial. Asimismo, además de describir la realidad actual, se realiza un ejercicio de prospección de los principales retos a abordar.

En el primer capítulo, Juan Ramón Oreja e Isabel Montero analizan la posición competitiva del destinos Islas Canarias desde la perspectiva geoturística, delimitando para ello, en primer lugar, el constructo “competitividad turística”, de acuerdo con la literatura precedente del Center for Sustainable Destinations (CSD). A partir de ahí se procede a la discusión de la metodología de medición empleada por el CSD, para plantear a continuación una propuesta alternativa que permita determinar la validez del constructo y la fiabilidad de las medidas. Adicionalmente, el análisis de los ítems empleados para la medición del constructo permitirá delimitar los condicionantes competitivos de las Islas Canarias. Todo ello será posible por medio de la aplicación del modelo Rasch.

Matías González, Carmelo León, Jorge Araña y Ana Zubiaurre contrastan

la elevada sensibilidad de la demanda turística con respecto a los impactos del cambio climático en Canarias, lo cual, de no ser tenido en cuenta en la planificación turística, podría acarrear importantes reducciones de la demanda turística a medio plazo. Los investigadores destacan que el cambio climático, como fenómeno global, representa una importante amenaza para los destinos turísticos en tanto que puede modificar sensiblemente los atributos naturales que conforman el producto turístico e intervienen en la experiencia del turista. Ante esta situación, los autores proponen una serie de medidas encaminadas a contrarrestar el potencial negativo del cambio climático sobre la demanda turística del destino Canarias.

Por su parte, Raúl Hernández contribuye al análisis de la metodología, resultados e implicaciones de la Cuenta Satélite del Turismo en Canarias, resaltando que, desde el lado de la demanda, estos trabajos deben tener una mayor difusión y comunicación y deben ser empelados en mayor medida para la toma de decisiones. Mientras, desde la perspectiva de la oferta, convendría que Administración e instituciones promovieran su publicación periódica y sistemática, dada la relevancia económica del sector turístico en Canarias. Por último, este trabajo revela determinadas inconsistencias en los informes Impactur que es necesario subsanar.

En el cuarto capítulo de esta obra, Sergio Moreno, David Cabrera, Elena López, Javier de León, Cristina del Río y Rita Carballo profundizan en la actual situación de los mercados financieros y de las economías de los principales mercados emisores turísticos mundiales, que coloca a los destinos turísticos en una situación de incertidumbre sin precedentes, lo cual convierte en imprescindible el mantenimiento y la mejora del posicionamiento actual de Canarias como destino turístico. Concretamente, este trabajo analiza este proceso de cambio desde la realidad del posicionamiento de zonas denominadas “no turísticas”, particularizando al caso del municipio de Arucas (Gran Canaria), el cual requiere de un reposicionamiento que, bajo la premisa de la coherencia y coordinación de las iniciativas públicas y privadas, oriente las acciones futuras que permitan la mejora de la competitividad turística del municipio.

Raquel Martín, Yenis González y Diana Martín centran su atención en uno de los destinos turísticos más importantes de Tenerife, el Puerto de la Cruz, para, apoyándose en el modelo del Ciclo de Vida, analizar la evolución experimentada por el mismo en las últimas décadas. Del análisis se depende que el destino Puerto de la Cruz se encuentra en

la transición desde una fase de estancamiento hacia la etapa de post-estancamiento, razón por la cual resulta urgente acometer acciones de reingeniería del destino que eviten su agotamiento definitivo.

Adentrándose a continuación en la perspectiva empresarial, el resto de las investigaciones que componen esta obra se centran en aspectos estratégicos directamente responsables de la supervivencia de las empresas canarias en el mercado turístico. Así, en primer lugar, Diego Medina y Rita Medina profundizan en la gestión y dirección de las empresa turísticas, sobre la premisa de que la competitividad turística de Canarias en los mercados internacionales depende en buena medida de la forma en que las empresas turísticas son gestionadas, además de la presencia de atractivos turísticos naturales y culturales y de la disponibilidad de recursos imprescindibles como son las infraestructuras y la sanidad, entre otros. Para ello, los autores proponen un marco teórico y conceptual para describir la gestión y dirección de las empresas de alojamiento turístico en Canarias que, posteriormente, les permita identificar los principales retos a abordar por dichas empresas en el corto y medio plazo.

Por otra parte, la importancia de las tecnologías de la información y la comunicación en la gestión turística es innegable, razón por la cual Antonia Gil, Margarita Calvo y Zenona González se centran en evaluar la gestión de los sistemas de información basados en tecnologías de información (SI/TI) en función de su aplicación en el desarrollo de los factores relevantes del entorno y de otras capacidades organizativas claves. De esta forma se podrá conocer la contribución de los SI/TI al potencial estratégico del área. Entre las conclusiones de su estudio destaca que las empresas turísticas necesitan replantearse la aplicación de los recursos de SI/TI, centrándose en el desarrollo de habilidades que favorezcan la configuración de una competencia estratégica que reporte una ventaja respecto a la competencia.

En el octavo capítulo, Nieves Lidia Díaz analiza los factores determinantes de la estructura financiera de las empresas turísticas canarias, cuya presencia mayoritaria en el tejido empresarial canario les otorga una relevancia fundamental en la situación económica general. Por medio del empleo de un modelo de ajuste dinámico, se analiza si las empresas turísticas adoptan un endeudamiento óptimo, a la vez que se captan los costes de ajuste a los que se enfrentan dichas empresas en la búsqueda de la estructura óptima.

Yaiza Armas y Esperanza Gil analizan y describen la situación por la que atraviesan actualmente las iniciativas de protección medioambiental de la pequeña y mediana empresa hotelera canaria, con el objetivo de disponer de información fiable para la toma de decisiones en materia de asignación de recursos públicos y privados para el favorecimiento del compromiso medioambiental de la empresa.

El “todo incluido” (TI), como alternativa de comercialización cada vez más generalizada, genera una incertidumbre y debate sobre la que reflexionan Mercedes Melchior y Eduardo Parra en el décimo capítulo. Concretamente, analizan las características que presenta el TI en el caso particular de un destino turístico maduro, como es el caso de Canarias, así como el impacto que produce en el mismo.

Para finalizar, Desiderio Gutiérrez, Ricardo Díaz, Jacques Bulchand y Eduardo Parra proponen un modelo para explicar los aspectos que inciden en las intenciones de uso de medios sociales en la configuración de viajes turísticos, encontrándose que dichas intenciones de uso se ven afectadas por los beneficios percibidos de su utilización, mientras que los costes asociados no inciden significativamente. Asimismo, los autores delimitan un conjunto de incentivos que suscitan el empleo de dichos medios sociales por parte del turista en la configuración de su viaje.

BIBLIOGRAFÍA

EXCELTUR Y CONSEJERÍA DE TURISMO DEL GOBIERNO DE CANARIAS (2009): *Impactur 2008. Estudio del impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo de las Islas Canarias*. Exceltur. Disponible en: http://www.exceltur.org/excel01/contenido/portal/files/impactur_canarias_2008.pdf

EUROPEAN TRAVEL COMMISSION (2010): *European Tourism 2010 – Trends & Prospects*; quarterly Report – Q1/2010. Disponible en: <http://www.hotelnewsresource.com/pdf8/ETC041510.pdf>

INSTITUTO CANARIO DE ESTADÍSTICA (2010A): Encuesta de Alojamiento Turístico en Establecimientos Hoteleros (datos diciembre 2009). Disponible en: <http://www2.gobiernodecanarias.org/istac/>

INSTITUTO CANARIO DE ESTADÍSTICA (2010B): Estadísticas de Turismo Receptivo. Disponible en:

<http://www.gobiernodecanarias.org/turismo/estad/estadisticas.htm>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2010): Encuesta de Ocupación en Alojamientos Turísticos (Establecimientos hoteleros) - Año 2009. Disponible en: http://www.ine.es/inebmenu/mnu_hosteleria.htm

CAPÍTULO I

COMPETITIVIDAD GEOTURÍSTICA DEL DESTINO ISLAS CANARIAS EN RELACIÓN A SUS COMPETIDORES NACIONALES DIRECTOS

Juan Ramón Oreja – Rodríguez

Isabel Montero – Muradas

Instituto Universitario de la Empresa (IUDE)

Departamento de Economía y Dirección de Empresas

Universidad de La Laguna

I.1. INTRODUCCIÓN

La determinación de la posición competitiva de un destino turístico está condicionada por la delimitación del constructo que se utilice como referencia. En ese sentido, el concepto de competitividad ha sido ampliamente discutido, utilizándose variables diferentes en su definición.

En este trabajo se analizará la posición competitiva de las Islas Canarias en el mercado turístico desde la perspectiva geoturística. A tales efectos se procederá a delimitar el constructo de competitividad geoturística, teniendo en cuenta los trabajos del Center for Sustainable Destinations (CSD) de National Geographic Society, que periódicamente publica sus Stewardship Scorecards.

Tras el análisis del constructo se discutirá la metodología de medición utilizada por el CSD, planteando un sistema alternativo que permita determinar la validez del constructo utilizado, así como la fiabilidad de las medidas obtenidas. Este planteamiento se realizará mediante la utilización del modelo de Rasch como un modelo de respuesta al ítem.

El análisis de los ítems utilizados, así como del posicionamiento de las Islas Canarias permitirá resaltar los condicionantes competitivos de las mismas desde esta perspectiva geoturística.

I.2. COMPETITIVIDAD TURÍSTICA Y GEOTURÍSTICA

El análisis del posicionamiento turístico de los distintos destinos turísticos y, en particular, de los países que los engloban, ha generado un amplio desarrollo conceptual en dos líneas de investigación relacionadas: la investigación conceptual y su metodología de medición

Por una parte, en la investigación conceptual vinculada a la delimitación global del constructo “competitividad turística”, autores como Crouch y Ritchie [Crouch y Ritchie (1999); Ritchie y Crouch (2000)] desarrollan un planteamiento teórico basado en la integración de las teorías de las ventajas comparativas y las ventajas competitivas. En este desarrollo con-

ceptual el constructo competitividad turística está centrado en la consideración de los recursos disponibles en el destino junto a la capacidad de hacerlos valer en el mercado.

En la medición de los distintos niveles de competitividad hay que destacar los avances llevados a cabo por Enright y Newton (2004) y fundamentalmente por Crouch (2010) que se enfrenta a la discusión de la equivalencia de las variables dentro del constructo de competitividad y su papel determinante (Myers y Alpert, 1968) mediante un Proceso Jerárquico Analítico (AHP), que le lleva a establecer dos jerarquías: una de la importancia de variables y la otra de su papel determinante, a partir de opiniones de expertos. Se puede destacar, desde la perspectiva de la medición, la defensa que realiza del uso de evaluadores en el proceso de puntuación de las variables de competitividad utilizada en su modelización.

Dwyer y sus colaboradores (Dwyer y Kim, 2003 y Dwyer et al, 2004) han presentado un modelo de competitividad turística en donde se consideran, por una parte, los recursos disponibles en los destinos, englobándolos en las categorías de naturales y culturales. Incluyen también los recursos creados en el destino, refiriéndose en este caso, entre otros, a las infraestructuras turísticas, de eventos especiales. Junto a estos recursos específicos se añaden las disponibilidades de infraestructura general que facilitan la disponibilidad de los demás recursos. Por otra parte, estos autores también incluyen la gestión del destino (DMO)

El World Economic Forum (WEF) ha planteado los índices Competitividad del Turismo y Viajes (TTCI) de acuerdo a 14 pilares de la competitividad (WEF, 2009), conformado por una selección de los recursos y capacidades disponibles en los destinos (países) analizados.

El sistema de medición se conforma mediante un sistema de medida que coincide con las diferentes medias aritméticas obtenidas en un proceso piramidal. Este empieza en los datos categóricos de una serie de variables que se configuran como parte del denominado **World Economic Forum's Executive Opinión Survey**, con una escala de rango 1 a 7 y la categorización con la misma escala y rango de datos objetivos obtenido de una gran variedad de fuentes secundarias.

National Geographic Society, mediante su Centre for Sustainable Destinations, ha presentado una serie de análisis bajo la denominación genérica de *Stewardship Scorecards*, en distintas fechas. Los estudios presentados han sido:

2010: 99 Coastal Destinations Rated
2009: 133 World Iconic Destination Rated
2008: 109 Historic Places Rated
2007: 111 Islands
2006: World Heritage Destination Rated
2005: 55 North American National Park Destinations
2004: First Global Destination Scorecard

Será este trabajo publicado en 2004 (realizado en 2003), en donde se presenta el primer cuadro de mando, el que utilizaremos para analizar el constructo de competitividad geoturística del CSD implícito en el estudio del **National Geographic Traveler** de marzo de 2004 (NGT, 2004a), en él se posicionan a 115 destinos turísticos de acuerdo a su competitividad geoturística.

El alcance del concepto de geoturismo, se recoge en **The Geotourism Charter** CSD (2005; 2009), definiéndose como “el turismo que es sostenible o que realza las características geográficas de un lugar – su entorno, cultura, estética, patrimonio histórico, y el bienestar de sus residentes”.

El constructo de competitividad geoturística del CSD (NGT, 2004a) está integrado por 6 factores de competitividad:

- 1 Condiciones Medioambientales (Environmental Conditions)
- 2 Integridad Sociocultural (Socio/Cultural Integrity)
- 3 Condiciones de las Estructuras Históricas (Conditions of Historic Structures)
- 4 Estética (Aesthetics)
- 5 Gestión del Turismo (Tourism Management)
- 6 Perspectivas (Outlook)

El objetivo de esta investigación es determinar la importancia de las Islas Canarias frente a los principales destinos nacionales entre los que se consideran como competidores directos, de acuerdo al constructo de competitividad geoturística presentado por el Centre for Sustainable Development de National Geographic Society.

I.3. METODOLOGÍA DE MEDICIÓN. EL MODELO DE RASCH DE CRÉDITO PARCIAL

Se presenta en este trabajo un problema metodológico a resolver, centrado en la determinación de la validez del constructo utilizado como modelo de competitividad. En el caso de ser válido, el constructo delimitado por CSD realmente generará mediciones que reflejan la competitividad geoturística de los destinos.

Junto a este aspecto de validez del constructo, se destaca la necesidad de determinar la fiabilidad de las mediciones, su exactitud. Ambos aspectos son de especial importancia, dado el alto impacto social que tienen las publicaciones de National Geographic Society, impulsando acciones tanto gubernamentales como privadas, en aras a lograr un posicionamiento adecuado en el contexto geoturístico.

El principal problema vinculado a la metodología de medición afín con los constructos de competitividad turística de países o destinos turísticos está relacionado con la obtención de medidas que informen de forma comparativa de la importancia relativa de las distintas variables que conforma el constructo, así como de la capacidad que tiene cada una de ellas en determinar el nivel de competitividad.

Así, por ejemplo, se puede criticar el uso de puntuaciones no ponderadas en la determinación de medias de las variables de los pilares que delimitan los índices de Competitividad del Turismo y Viajes (TTCI) del World Economic Forum (WEF). Por otra parte, al operar con puntuaciones derivadas de la aplicación de rangos de escala a variables categóricas, así como con no categóricas que posteriormente se categorizan, se corre el peligro de perder información pues se están considerando como variables lineales y aditivas, lo que realmente sólo son variables ordenadas.

Se utiliza para este fin, en el marco metodológico de medición de la moderna teoría del test, un modelo de respuesta al ítem, específicamente un modelo politómico de la familia de modelos de Rasch (Wright y Mok, 2004) denominado Modelo de Rasch de Crédito Parcial o **Partial Credit Rasch Model** (PCRM) formulado por Masters (1982), Masters y Wright, (1997) y Wright y Masters (1982), a partir de las aportaciones seminales de Rasch (1960), en el que cada ítem tiene sus propios parámetros de umbrales (Wright y Mok, 2004). Se aconseja su uso, cuando la definición de las escalas ordenadas difiere en cada ítem (Bode, 2004), como es este caso.

En este modelo se puede hacer frente a dos premisas, básicas para la resolución de nuestro problema metodológico (Fischer et al, 2006): 1.- No se considera que todos los ítems del instrumento de medida del constructo tengan la misma importancia en la comprensión del constructo, así como en la determinación de su posición competitiva (en nuestro caso) y 2.- Las distancias entre las categorías adyacentes asignadas a la escala, a la que han contestado los evaluadores, no son iguales entre sí.

Los modelos de Rasch se consideran modelos de medición conjunta probabilística (Perline et al., 1979), permitiendo la construcción de me-

didadas lineales (Bond y Fox, 2009) a partir de observaciones categóricas (Fischer, 1995; Linacre, 2004).

El uso de esos modelos de variables latentes (Lunz y Linacre, 1998; Schmit McCollam, 1998) están considerados como métodos modernos para la investigación en las Ciencias Empresariales (Marculides, 1998) y, concretamente, para la medición en investigación en Marketing (Salzberger, 2009). Se disponen de múltiples aplicaciones en las áreas científicas de la economía y la empresa, así como en turismo (véase por ejemplo: Oreja-Rodríguez y Yanes-Estévez, 2008; Oreja-Rodríguez y Parra-López, 2009; Yanes-Estévez y Oreja-Rodríguez, 2007) y específicamente el análisis de la disponibilidad de Recursos Culturales en Municipios en el contexto de su competitividad turística (véase por ejemplo: Montero-Muradas y Oreja-Rodríguez, 2005a; 2005b; 2010).

I.4. RESULTADOS OBTENIDOS

La aplicación del modelo PCRM, mediante el programa de computación Winsteps (Linacre, 2009) a la base de datos de NGT (2004a), permite el tratamiento de la información y la obtención de las mediciones de competitividad geoturística de destinos, a la vez que la calibración de los factores de competitividad geoturística.

La base de datos se ha configurado a partir de la información disponible en la website de NGT <http://traveler.nationalgeographic.com/print/2004/03/destinations-rated/about-text>, en donde se indica cuál fue el trabajo de campo. Junto a los seis factores que delimitan el constructo de competitividad geoturística se ha incluido un ítem que recoge el posicionamiento de competitividad geoturística estimado por el CSD. Ello permite reducir el impacto de los datos ausentes en el posicionamiento de los destinos.

Según se indica en NGT (2004a) la revista contó con la colaboración de la **National Geographic's Sustainable Tourism Initiative** y un equipo de graduados de la **Leeds Metropolitan University** en el Reino Unido para llevar a cabo una encuesta sobre turismo sostenible y calidad de destinos a unos 200 expertos que participaron en el panel que evaluaron los 115 destinos de la muestra en función de su apreciación personal. Estos expertos procedían de una amplia variedad de sectores vinculados con el geoturismo, tales como ecología, turismo sostenible, geografía, planificación urbana y regional, escritores de viajes, fotógrafos, expertos en preservación histórica,

antropología cultural y arqueología, además de haber viajado lo suficiente para poder tener una opinión comparativa de los destinos analizados.

Cada experto evaluó solo aquellos lugares con los que estaba familiarizado, usando los factores de competitividad geoturística que se han recogido en la definición del constructo. En los destinos en donde los expertos no estaban de acuerdo se usó una versión del análisis Delphi, con una segunda vuelta de puntuación. Previamente los panelistas intercambiaron anónimamente opiniones sobre los destinos en discusión.

En el análisis asignaron una puntuación dentro de la escala 1 a 10 a los diferentes destinos, siendo:

- 1 – 2, la puntuación que distinguía a un destino en situación catastrófica, con todos los criterios muy negativos y una lúgubre perspectiva.
- 3 – 4, destinos en serios problemas.
- 5 – 6, destinos con un problema moderado. Todos los criterios medio – negativos o un mix de positivos y negativos
- 7 – 8, destinos con algunas dificultades menores.
- 9, destinos auténticos, no estropeados y que sería deseable siguieran así.
- 10, los mejores destinos.

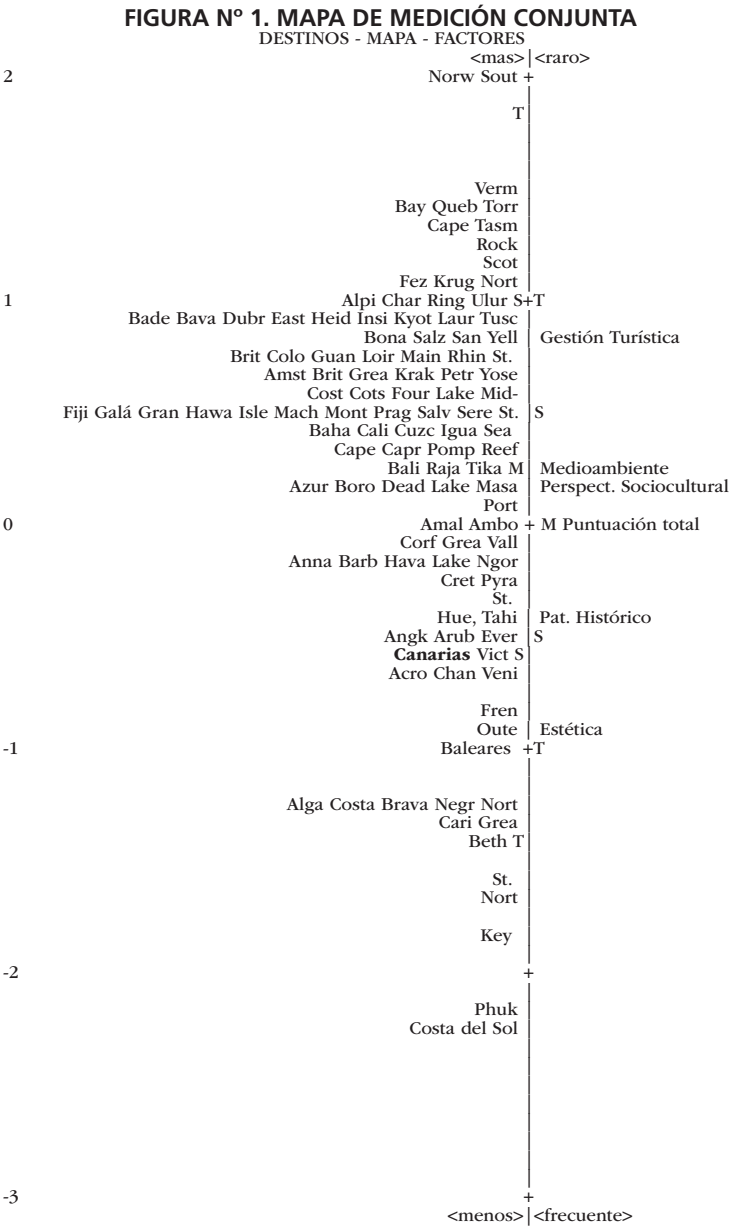
I.4.1. Datos y medidas en el modelo de competitividad geoturística: unidimensionalidad de datos, fiabilidad y validez global

La asunción de unidimensionalidad de los datos utilizados para el posicionamiento de los destinos ha sido comprobada a partir del análisis del componente principal de los residuos (PCAR), obteniendo que las medidas de la dimensión Rasch explica el 87.8% de la varianza. El primer contraste recoge una autovalor de 1.6 y 2.7% de varianza no explicada, por lo que se puede suponer que la presión de la multidimensionalidad de los datos no perjudica de forma apreciable a las medidas obtenidas, que pueden considerarse lineales y aditivas.

Los estadísticos de las medidas de los destinos y factores de competitividad geoturística proporcionan información sobre la fiabilidad y validez (ajuste) global de los datos obtenidos mediante el instrumento de medida del constructo NGT (2004a).

Las medias de las medidas de los destinos, en relación a la media de los factores de competitividad geoturística, muestran el peso que determinados destinos presentan de competitividad geoturística, que hace que el valor medio de la muestra de 115 destinos sea superior a la media de

las medidas de los factores de competitividad geoturística. Esta situación puede apreciarse en la figura nº 1 (Mapa de medición conjunta).



Fuente: Elaboración propia

**CUADRO N° 1 RESUMEN DE ESTADÍSTICOS DE
DESTINOS Y FACTORES DE COMPETITIVIDAD GEOTURÍSTICA**

	DESTINOS	FACTORES
Medidas ¹		
Media	0.21	0.00
Desv. Estándar	0.82	0.50
INFIT MNSQ		
Media	0.71	1.27
Desv. Estándar	0.77	0.57
OUTFIT MNSQ		
Media	1.15	2.52
Desv. Estándar	1.83	3.07
Separación (Model)		
Índice	3.00	5.46
Fiabilidad	0.90	0.97

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro n° 1, se puede constatar que los índices de fiabilidad son muy altos, cercanos a la unidad, lo que indica la exactitud de la medida y reproductividad de la misma.

Los estadísticos de validez global, medida por el ajuste de la masa de datos al modelo utilizado, MNSQ², en el caso de INFIT³ tienen valores cercanos a la unidad. Ello nos indica que globalmente, los datos se ajustan al modelo, aceptando la validez del mismo para interpretar los datos, mediante las medidas obtenidas.

En el caso de OUTFIT⁴, se evidencia una situación anómala en los factores de competitividad turística. Análisis complementarios nos permite determinar que se derivan de la falta de ajuste de los factores Estéticos, Integridad Sociocultural y Perspectiva (véase cuadro n° 2).

1.4.2. Los factores de competitividad geoturística de los destinos turísticos analizados

Del análisis del mapa de medición conjunta y de la calibración de los ítems (cuadro n° 2), se subraya la importancia relativa⁵ de los distintos factores.

1 La unidad de medida en los modelos de Rasch es el logit. El logit (unidad log-odds) es una unidad de medida aditiva definida dentro del contexto de una sola prueba homogénea.

2 Acrónimo de media cuadrática. Tiene expectativa de valor 1. Por debajo de 1 indica substancialmente dependencia en sus datos; los valores sobre 1 indican substancialmente ruido (Linacre, 2002).

3 Estadístico de ajuste ponderado que informa del comportamiento general de un ítem o de una persona. Este estadístico es sensible al comportamiento inesperado que afecta a respuestas a los ítems cerca del nivel de la medida del sujeto

4 Estadístico de ajuste sensible a los casos atípicos, que permite determinar eventos poco usuales que ocurren de modo inesperado

5 Se hace notar que la polaridad de la medida está invertida.

**CUADRO Nº 2 CALIBRACIÓN Y JERARQUIZACIÓN DE LOS ÍTEMS EN EL
CONSTRUCTO DE COMPETITIVIDAD GEOTURÍSTICA**

Factor de Competitividad Geoturística	Medida (logits)	Infit MNSQ	Outfit MNSQ
5.-Gestión del Turismo (Tourism Management)	0.81	0.93	0.79
1.-Condiciones Medioambientales (Environmental Conditions)	0.23	1.11	1.43
6.-Perspectivas (Outlook)	0.17	1.76	2.24
2.-Integridad Sociocultural (Socio/Cultural Integrity)	0.16	1.84	1.90
7.-Puntuación total	-0.04	.34	.35
3.-Condiciones de las Estructuras Históricas (Conditions of Historic Structures)	-0.46	.93	1.03
4.- Estética (Aesthetics)	-0.88	2.02	9.90
Media	00.00	1.27	2.52
D.E.	0.50	0.57	3.07

Fuente: Elaboración propia

El factor de mayor importancia en la competitividad geoturística es el 4: Estética (-0.88 logits). Le sigue en orden de importancia el factor 3: Condiciones de las Estructuras Históricas (-0.46 logits). El de menor importancia es el 5: Gestión del Turismo (0.81 logits). Junto a éste, le antecede en falta de importancia las condiciones medioambientales (0.23 logits). La interpretación de este posicionamiento de los ítems resalta la severidad de los expertos con las condiciones medioambientales y la gestión turística de los destinos concediéndoles una escasa puntuación a nivel global.

El indicador Puntuación total (-0.04 logits), dada la falta de información detallada de cada uno de los factores de competitividad geoturística en cada uno de los destinos analizados, se encuentra cerca de la media de los factores 0.00 logits, lo que evidencia en nuestra opinión que viene a recoger la globabilidad de la información del destino.

El análisis de los desajustes del factor Estético, permite destacar que la puntuación realizada por los expertos ha sido más baja de lo esperado, dado su posicionamiento global, en el Valle del Rhin, en Alemania; la Isla de Wight, en el Reino Unido y el Lago Tahoe en Estados Unidos.

El estudio de los desajustes del factor Perspectiva, se destaca el desajuste de los datos de la Isla Cape Breton, en Canadá; Tasmania, Australia, que presentan puntuaciones de perspectivas más bajas de lo esperado, mientras que la Costa del Sol se presenta con valores más alto de lo esperado.

Los desajustes en el factor de Integridad sociocultural se centran en puntuaciones otorgadas por los expertos por debajo de lo esperado por el modelo, como son: Parque Nacional Kruger en Sudáfrica; Ring of Kerry, Irlanda. Así como puntuaciones por encima de lo esperado en: Balí, Indonesia; Masai Mar, Kenya y Rajasthan, India.

Finalmente, en el factor Condiciones medioambientales, sólo se aprecia un desajuste en los Parques Rocky Mountain, en Canadá, estando el resto de las puntuaciones de los expertos cercanas a las expectativas del modelo.

I.4.3. La situación de las Islas Canarias en el contexto de sus competidores nacionales directos

Hemos llevado a cabo el análisis competitivo de las Islas Canarias, con respecto a sus competidores nacionales directos: Islas Baleares, Costa Brava y Costa del Sol, considerando la importancia relativa de los factores de competitividad geoturística y la percepción que de ellos han tenido los evaluadores (Johnson et al, 1998).

La importancia relativa de los factores de competitividad geoturística ha sido obtenida en la aplicación del modelo de Rasch y recogida en el cuadro nº 2, en donde se ha destacado que la ordenación por orden de importancia de los factores (más importante – menos importante) es (por su código numérico): 4, 3, 7, 2, 6, 1, 5. Como elemento integrador de las jerarquizaciones de las medidas de los factores y de los destinos analizados se ha obtenido un Escalograma de Guttman⁶ de todos los destinos en donde se encuentra situada las Islas Canarias en el contexto de los destinos analizados en el informe del CSD (Tourtellot, 2004).

En el Escalograma de Guttman se destaca tanto la importancia relativa de los factores de competitividad geoturística como la clasificación de los destinos. Es el reflejo numérico del mapa de medición conjunta recogido en la figura nº 1. Comparada la situación de las Islas Canarias con sus competidores directos, dentro del contexto español incluido en el estudio de NGT (2004a), se puede indicar que es el destino mejor posicionado. Se encuentra por encima de los más importantes destinos nacionales como son: las Islas Baleares, Costa Brava y Costa del Sol.

⁶ Permite un posicionamiento conjunto de destinos y factores de competitividad de acuerdo a su importancia relativa en cada caso.

En esta comparación se hace referencia, principalmente, a los aspectos determinantes de los posicionamientos: factor 4. Estética y factor 3. Condiciones de las Estructuras Históricas, en este caso nos centramos en la información sobre el Patrimonio Histórico (material e inmaterial), así como en las Reservas de la Biosfera disponibles en los destinos españoles (UNESCO 2010 a y b). El resto de los factores se han tenido en cuenta, según la importancia que le hayan dado los respectivos evaluadores de NGT.

CUADRO Nº 3 POSICIONAMIENTO COMPETITIVO DE LOS DESTINOS ESPAÑOLES (ESCALOGRAMA DE GUTTMAN)

NIVEL	FACTORES COMPETITIVIDAD							Nº
COMP	4	3	7	2	6	1	5	ORDEN
96			52	4		4	2	95
103			50	2	4		2	101
107			46		4		2	108
115	2		41		4		2	115
								Islas Canarias, España
								Islas Baleares, España
								Costa Brava, España
								Costa del Sol, España

Fuente: Elaboración propia

Las Islas Canarias mantiene respecto a sus competidores nacionales una mejor puntuación global, factor 7, que refleja el hecho de que, en el conjunto de los factores puntuados que aparecen como ausentes en el análisis, tiene una mejor valoración que el resto de los destinos. En particular se puede destacar el principal factor, el nº 4: Estética, que en el cuadro nº 3 supera⁷ de forma clara a la Costa del Sol.

En el factor nº 3 Estructura Históricas, se puede observar que los destinos españoles están bien considerados, por cuanto las Islas Canarias contaban de acuerdo con la UNESCO con La Laguna, desde 1999, como ciudad Patrimonio de la Humanidad. En las Islas Baleares se incluía Ibiza como patrimonio por su biodiversidad y cultura. En la zona de influencia de la Costa Brava, el Monasterio de Poblet (1991), las obras de Antonio Gaudí (1984): Parque Güel, Palacio Güel y Casa Milá y el Palacio de la Música Catalana y el Hospital de Santa Pau (1997), el conjunto románico de las iglesias del Valle del Boí (2000) y el conjunto Arqueológico de Tarraco (2000). En la cuenca mediterránea, UNESCO también incluye en

⁷ Al no indicar la puntuación suponemos que es superior a 4

su catálogo el Arte Rupestre, así como la Alhambra y el Generalife y el Albaicín de Granada (1984) como bien cultural. Aspecto que también afecta a la zona de influencia de la Costa del Sol.

En el factor nº 2: Integridad Sociocultural, las Islas Canarias se posicionan por encima de las Baleares, pero tanto la Costa del Sol como la Costa Brava podrían estar mejor posicionadas en este factor. En el factor nº 6. Perspectiva, en la que no se presenta valoración se presume, dada la Puntuación global que debe ser superior que la marcada en los otros destinos nacionales 4. Por lo que por lo menos se estará ligeramente por encima de esa valoración.

El nivel de las Condiciones medioambientales, factor nº 1, es 4 (medio bajo) y, en las críticas que hace NGT (2004a) hasta el momento de llevar a cabo el análisis de los panelistas, los elementos comunes de los comentarios de los evaluadores son el turismo de masas, en algunos casos la sobre-masificación, el proceso de construcción (falta de estética y de escasa calidad) con ocupación de los espacios costeros, así como la degradación medioambiental y cultural presente en algunas partes de los destinos. No obstante, la situación dispar se aprecia en las diferentes circunstancias entre las distintas costas e islas y el interior de las mismas islas o los espacios cercanos a las costas. Así, se puede destacar que desde el año 1983 (1997/2002), La Palma es Reserva de la Biosfera, como lo es Lanzarote (1993) y El Hierro (2000). Junto con el Parque Nacional de Garajonay, un bien natural desde 1986, situado en el centro de La Gomera. En las Islas Baleares, Menorca en 1993 fue declarada Reserva de la Biosfera y en la zona de influencia de la Costa del Sol, se podría también considerar el Parque Nacional de Doñana, en Huelva, bien natural desde 1984, así como un considerable número de sitios (Grazalema, 1977; Marismas del Odiel, 1983; Sierra Nevada, 1986; Sierra de las Nieves y su entorno, 1995; Cabo de Gata-Níjar, 1997).

Finalmente, se debe destacar el bajo nivel de la gestión turística, recogido por el factor 5, lo cual nos lleva a plantear una revisión del nivel de esa variable en los distintos destinos, desde la perspectiva de la competitividad geoturística, y las implicaciones que para el posicionamiento de las Islas Canarias tiene el mantenerse, al igual que el resto de los destinos nacionales, en tal bajo nivel.

Las Islas Canarias, con una puntuación de 52, mostraba, en opinión de los evaluadores, una percepción de sobre-masificación turística y cierto

grado de degradación, debido a las grandes masas turísticas concentradas en determinadas áreas lo que representaba una seria amenaza al entorno, a la vez que una cosificación de la cultura local. El impacto sobre la atracción turística de esta percepción de sobre-masificación se ha analizado también recientemente por Santana-Jiménez y Hernández (2010), para el contexto de las Islas Canarias.

Las Islas Baleares que se encontraban en una posición inferior, con una puntuación de 50, era calificada como un destino orientado al turismo de masas, que ha hecho intentos para revisar su producto turístico, pero se indicaba, por los evaluadores, que sin embargo la presión e intensidad de la sobre-masificación es tan alta que es poco probable que pueda ser reversible.

El turismo tradicional está siendo actualmente reemplazado por un turismo de segundas residencias y la construcción en el entorno es creciente año tras año. El desarrollo sostenible a nivel regional no ha sido adecuadamente dirigido y la cultura isleña, así como su lengua están en peligro.

El proceso de deterioro de los destinos se acentúa con las evaluaciones sobre la Costa Brava y la Costa del Sol.

En el primero de los casos, la Costa Brava, con una puntuación de 46 puntos, se destaca por los evaluadores que es un destino turístico de masa, sobre-masificado, desagradable y con las playas en mal estado. Se percibe un fuerte contraste entre el interior (con un menor impacto) y la costa (con un fuerte impacto).

En la Costa del Sol, puntuado con 41, se explica por los expertos evaluadores que es el epítome del turismo de masas saturado. Aconsejan que nivelen el terreno y que empiecen de nuevo. Hoteles y pisos no insonorizados, arquitectura abismal, playas degradadas. Se ha construido mucho, muy rápido con poca previsión, es la antítesis de la sostenibilidad.

En este caso, NGT (2004b) al analizar los últimos destinos⁸, puntuados del 50 a los 41 puntos, destaca que llegan a ser realmente destinos poco deseables, feos. El último de ellos, la Costa de Sol, es un caso de manual. Son destinos frecuentemente costeros o insulares de sol y playa en

8 50 Balearic Islands, Spain; 49 Great Smoky Mountains, NC/TN, USA; 49 Venice, Italy; 48 Bethlehem, Israel/Palestine; 48 French Riviera; 46 Algarve, Portugal; 46 Caribbean Coast, Quintana Roo, Mexico; 46 Costa Brava, Spain, 46 Negril, Jamaica; 46 North Coast, Dominican Republic; 45 St. Thomas, U.S. Virgin Islands; 43 Key West, FL, USA; 43 Phuket Area, Thailand; 42 North Coast, Jamaica; 41 Costa del Sol, Spain.

donde la demanda del turismo masivo ha llevado a la construcción con el correspondiente consumo de un recurso limitado. Se pide que la Administración planifique mejor el uso del espacio, pero en muchos casos la ocupación del suelo ha llegado antes que el planeamiento urbanístico y una marea de hoteles y construcciones anodinas circunda el espacio marítimo y, en donde, los viajes organizados de todo el norte de Europa lleva a oír más inglés o alemán que español.

Las Islas Canarias, se indica, están fuera de esa clasificación y aunque se la considera que no está mal, sufre una fuerte presión competitiva en el contexto del turismo de masas que le puede llevar a ser un destino insular afectado por los mismos males.

Estudios posteriores: 2007, 2009 y 2010

En posteriores estudios de National Geographic Traveler (Tourtellot, 2007, 2010; Walljasper, 2009) han revisado la situación de los anteriores destinos, en base a nuevas evaluaciones de expertos⁹. Hemos utilizado esa información para destacar la evolución de los destinos de forma ordenada¹⁰, de acuerdo a las opiniones de los evaluadores recogidas por National Geographic Traveler. Esta comparación se ha efectuado considerando el trabajo de Hawkins et al (2009) que reconocen como comparables las puntuaciones de diferentes cuadros de mandos¹¹. En los distintos trabajos examinados para esta comparación, se ha utilizado tanto las puntuaciones ordenadas de los destinos como las observaciones valorativas llevadas a cabo por los evaluadores.

Islas Baleares, Mallorca

En Tourtellot (2007) y NGT (2007) se destacan en las Islas Baleares que, con una puntuación total de 54, su desarrollo turístico a lo largo de la costa cerca de Palma es similar a otros destinos turísticos masivos. La zona está dominada por franquicias de hoteles internacionales. La conexión con la cultura local es casi inexistente, aunque en los pueblos pequeños, el entor-

9 No se dispone de las puntuaciones parciales, solo de los totales.

10 Las puntuaciones disponibles sólo permite una comparación ordinal en cada caso, ya que no se puede comprobar la equivalencia de las medidas lineales de cada estudio.

11 Para ello ha comparado las puntuaciones brutas de los distintos destinos. Desde la perspectiva del modelo de Rasch hubiera sido necesario transformar las puntuaciones ordenadas en intervalo y equipararlas antes de poder compararlas. La falta de información estadística no lleva a utilizar este método aproximado.

no natural y construido es más positivo. Los residentes locales están más vinculados a las prácticas medioambientales sostenibles.

“A pesar de la reputación de Mallorca para el turismo de masas, la vieja capital de Mallorca conserva su encanto y carácter, con una catedral gótica magnífica. Mallorca se está reposicionando de nuevo para atraer a los turistas culturales y ecológicos, que contribuirán más y generan un menor impacto perjudicial. Mallorca está en el buen camino.” (NGT, 2007).

En el trabajo de Tourtellot (2010) se recoge a Mallorca (57 puntos) en una situación equiparable, pero inferior, a Tenerife (59). Ambas se encuentran en la categoría de **In the Balance** (una situación media). Mallorca, se indica parece haber aprendido de los errores del desarrollo de los años 60 y 70. No obstante, se destaca que la playa de la zona costera que surge de Palma sur sigue siendo lamentable. No así la capital que ha sido algo restaurada. En ese mismo sentido se hace ver por los evaluadores que las políticas de preservación y conservación han mantenido el encanto natural y rural en gran parte de la isla.

Apoya este proceso de mejora el acuerdo de noviembre de 2010 de la UNESCO que designa como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad El Canto de la Sibila mallorquín

Islas Canarias, Tenerife

Las Islas Canarias, con una puntuación total media de 52, en el estudio de Tourtellot (2007) y NGT (2007) están como Mallorca dentro del grupo de **Islas en Equilibrio**. Con una cartera de éxitos y fracasos, pero con el futuro potencialmente en peligro. Intensamente desarrolladas, con un turismo masivo tiene bastante comprometida la zona costera de Las Palmas y Tenerife. Presentan las Islas Canarias una situación desigual. Islas como Lanzarote, El Hierro, La Palma y La Gomera tienen un mejor posicionamiento, debido a que mantienen su encanto, flora y fauna. Como expresa Tourtellot (2007): “Su asombrosa biodiversidad hace a las Islas Canarias únicas”, “mientras que en las islas tradicionalmente vinculadas al turismo de masas, la situación es dispar...”. No obstante este planteamiento, la situación diferenciada es evidente en el peso de las zonas turísticas y su sobre-masificación en la percepción de los evaluadores, ya que en 2005 Gran Canaria obtuvo la calificación de Reserva de la Biosfera y Fuerteventura en 2009, mientras que Tenerife, el Parque Nacional del Teide (2007) fue declarado por la UNESCO bien natural. El Silbo Gomero fue declarado por el mismo organismo internacional, bien inmaterial en 2009.

En NGT (2007) se plantea un rango que partiría de un nivel máximo de puntuación total de 80 para El Hierro y un mínimo de 40 para Gran Canaria. Concluyéndose la apreciación con el comentario: “Con las islas mediterráneas saturadas, las Islas Canarias pudieran ser el siguiente objetivo”.

En el estudio de Tourtellot (2010) solo se referencia a Tenerife en las Islas Canarias, con una puntuación de 59. Se indica, en este trabajo, que la más grande de estas islas volcánicas tiene un desarrollo dispar. Mientras que el interior y la zona costera del norte conserva su ambiente original y su carácter histórico, la zona costera del sur realmente preocupa por la saturación de construcciones. Lo que anima la esperanza de un cambio efectivo es, en opinión de los evaluadores, el incremento del interés por una mejora de la situación medio ambiental.

Esta mejora en el posicionamiento de Tenerife, ha sido destacado en el estudio de (Santana-Jiménez y Hernández, 2010) que al explicar la fortaleza con que Tenerife está logrando con éxito superar la percepción de saturación en la masificación turística citan a Oreja-Rodríguez et al (2008) para indicar que la aplicación de una planificación proactiva y de gestión del turismo se ha concretado en el desarrollo de nuevas marcas, diferenciación de las zonas turísticas, renovación de las áreas urbanas y mejora de los servicios públicos por la acción de los distintos organismos gestores del destino turístico Tenerife.

Costa Brava

Walljasper (2009) y NGT (2009) presentan a la Costa Brava (42 puntos), como un destino con problemas, ya que evidencia una planificación agresiva basada en el uso del suelo para un turismo residencial, que ha destruido la mayor parte de su belleza natural y cultural que hacía que la gente quisiera visitarla. No obstante, se destaca que los residentes han descubierto la necesidad de preservar su historia ambiental para tratar de mantener la continuidad del turismo. La declaración por la UNESCO de Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad de La Patum de Berga (2008) y los Castells catalanes (2010), en la zona de influencia es una evidencia de las acciones destinadas a la conservación de su riqueza cultural.

Costa del Sol

La Costa del Sol se encuentra posicionada la última de las peor puntuadas (31 puntos) según Walljasper (2009) y NGT (2009). Entre los aspectos

que se destacan por los evaluadores es que representa el típico destino masificado, con cada vez mayor número de hoteles, playas abarrotadas, escasez de agua, contaminación e indiferencia por la cultura local, a pesar de contar con buenos ejemplos de patrimonio histórico en Málaga.

No obstante, subrayan que hay una transformación en curso, desde el turismo de masas a un turismo sostenible de calidad, que está implicando tanto a los sectores privado, público, así como a los residentes y que podría revitalizar la región como un lugar atractivo para visitar y vivir en ella. Un aspecto relevante es la declaración de Reserva de la Biosfera un ámbito intercontinental que se extiende desde en la zona oriental de la provincia de Cádiz y en el sector occidental de la provincia de Málaga, en 2006.

En el contexto de los destinos analizados se puede destacar que en 2010 la UNESCO declaró Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad al flamenco, la cetrería y la dieta mediterránea.

I.5. CONCLUSIONES

Los posicionamientos competitivos dependen de la delimitación del constructo utilizado y de su medición. En este trabajo se ha utilizado el concepto de competitividad geoturística desarrollado por National Geographic Society, en particular, por su Centre for Sustainable Destinations.

Las mediciones realizadas, a partir de la información disponible, permite aceptar tanto la fiabilidad como la validez del constructo competitividad geoturística y, de acuerdo con ello, posicionar tanto los destinos como los factores de competitividad.

En el estudio inicial de 2004, el posicionamiento de los destinos españoles es medio-bajo, derivado fundamentalmente por la sobre-masificación de sus productos tradicionales de sol y playa, en cualquier caso los mejores posicionados son las Islas Canarias. Esta situación se debe a una mejor consideración de los evaluadores de los distintos factores competitivos tanto en orden estético, patrimonio histórico y perspectivas. Llama la atención sobre las condiciones medioambientales y, en general, sobre la gestión turística.

A lo largo de los distintos estudios (2004, 2007, 2009, 2010) y siguiendo las comparaciones llevadas a cabo por Hawkins et al (2009), se podría indicar que las Islas Canarias se mantienen en una buena posición relativa,

aunque se manifiesta su desarrollo dispar con islas y zonas sobre-masificadas y en otras no. Desde esa perspectiva en el trabajo de Tourtellot (2007) se destaca la puntuación estimativa de las islas como Lanzarote, El Hierro, La Palma y La Gomera. Situándose una estimación máxima para El Hierro de 80 puntos, igual que South Island, New Zealand, una de las mejor situadas en el ranking del 2009, mientras que la peor posicionada sería Gran Canaria con 40 puntos, cercana a la puntuación (Walljaper, 2009) de la Costa Brava (42), pero por encima de la Costa del Sol (31). Tenerife en el estudio de Tourtellot (2010) se ha puntuado a un nivel medio de 59. Esta apreciable mejora se ha analizado a nivel regional y se ha destacado la importancia de una adecuada gestión turística por los órganos gestores del destino para mitigar los efectos de la sobre-masificación.

BIBLIOGRAFÍA

BODE, R. K. (2004): “Partial Credit Model and Pivot Anchoring”, en en Smith, E.V. Jr.y Smith, R.M. (eds): *Introduction to Rasch measurement, theory and applications*. JAM Press, Maple Grove, Minnesota, pp. 279/295.

BOND, T.G. Y CH.M. FOX, (2009): *Applying the Rasch model. Fundamental measurement in the human sciences*. Erlbaum, Mahwah, NJ.

CROUCH, G. I. Y J. R. B. RITCHIE (1999): “Tourism Competitiveness and Societal Prosperity”. *Journal of Business Research*, 44 (3): 137/52

CROUCH, G. I. (2010): “Destination Competitiveness: An Analysis of Determinant Attributes”, *Journal of Travel Research*. Online First published on March 19, 2010 as doi: 10.1177/0047287510362776.

CSD (2005): “The Geotourism Charter” *National Geographic. Mission Program. Centre for Sustainable Destination*. Disponible en http://travel.nationalgeographic.com/travel/sustainable/pdf/geotourism_charter_template.pdf

CSD (2009): "About Geotourism", *National Geographic. Mission Program. Centre for Sustainable Destination*. Disponible en <http://travel.nationalgeographic.com/travel/sustainable/pdf/about-geotourism.pdf>.

DWYER, L. Y C. KIM (2003): "Destination Competitiveness: Determinants and Indicators". *Current Issues in Tourism*, 6 (5): 369/414

DWYER, L.; R. MELLOR, ; Z. LIVAIC, ; D. EDWARDS Y CH, KIM (2004) : "Attributes of Destination Competitiveness : A Factor Analysis". *Tourism Analysis*, 9 (1-2) :91/101

ENRIGHT, M. J. Y J. NEWTON (2004): "Tourism Destination Competitiveness: A Quantitative Approach." *Tourism Management*, 25 (6), pp. 778/88

FISCHER, A.R.H.; FREWER, L.F. Y NAUTA, M.J. (2006): "Toward improving food safety in the domestic environment: a multi-item Rasch scale for the measurement of the safety efficacy of domestic food-handling practices". *Risk Analysis*, vol.26 nº5, págs.1323/1338.

FISCHER, G.H. (1995): "Derivations of the Rasch model", en Fischer, G. H. y Molenaar, I.W. (dir): *Rasch models. Foundations, recent development, and applications* (págs.14/38). Ed.Springer-Verlag, Nueva York.

HAWKINS, D. E. ; B. CHANG Y K. WARNES (2009): " A comparison of the National Geographic Stewardship Scorecard Ratings by experts and stakeholders for selected World Heritage destinations". *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 17 (1): 71/90

JOHNSON, G.; C. BOWMAN Y P. RUDD (1998): "Competitor analysis", en Ambrosini, V.; G. Johnson y K. Scholes (1998): *Exploring Techniques of Analysis and Evaluation in Strategic Management*. Hemel Hempstead. Hertfordshire. R.U.: Prentice Hall Europe, pp. 113 /121

LINACRE, J.M. (2002): "What do infit and outfit, mean-square and standardized mean? *Rasch Measurement Transactions*, vol.16, nº2, págs.878.

LINACRE, J.M. (2004): “Estimation methods for Rasch measures”, en Smith Jr E. V. y Smith, R.M. (dtor): *Introduction to Rasch measurement. Theory, models and applications* (págs.25/47). JAM Press, Maple Grove, MN.

LINACRE, J.M. (2009): *Winsteps. Rasch measurement computer program*. Winsteps.com. Chicago.

LUNZ, M. E. Y J.M. LINACRE (2008): “Measurement Designs Using Multifacet Rasch Modelling” en Marculides, G. A- [ED.] (1998): *Modern Methods for Business Research*. Psychology Press. Taylor & Francis Group. Nueva York, pp. 47/77.

MARCULIDES, G. A- [ED.] (1998): *Modern Methods for Business Research*. Psychology Press. Taylor & Francis Group. Nueva York.

MASTERS, G. N. (1982): “A Rasch model for partial credit scoring”. *Psychometrika*, 47, 149/174

MASTERS, G. N. Y B.B. WRIGHT (1997): “The partical credit model” En Linde, W.J. van der y R. K. Hambleton [Eds.] (1997): *Handbook of modern item response theory*. Nueva York: Springer-Verlag, pp. 101/121

MONTERO-MURADAS, I Y J. R. OREJA-RODRÍGUEZ (2005): “La disponibilidad de los recursos tangible de la oferta de productos de turismo cultural de las Islas Canarias. Aplicación del modelo probabilístico de Rasch”. *Cuadernos de Turismo* nº 16, pp. 135/151.

MONTERO-MURADAS, I. Y J. R. OREJA-RODRÍGUEZ (2005): ”Diseño de un instrumento de medida para el análisis comparativo de los recursos culturales tangibles”. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 3 (2), pp. 245 / 255.

MONTERO-MURADAS, I. Y J. R. OREJA-RODRÍGUEZ (2010): “Acciones de mejora del posicionamiento en recursos culturales tangibles de los municipios canarios”. *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 8 (1), pp. 1/12

MYERS, J. H. Y M. I. ALPERT (1968): “Determinant Buying Attitudes: Meaning and Measurement”. *Journal of Marketing*, 32 (4), pp. 13/20.

N G T (2004A): “Read What Our Panelist Had to Say”. *National Geographic Traveler*, marzo. Disponible en <http://www.nationalgeographic.com/traveler/features/destinationsrated0403/destinationsrated4.html#comments>

N G T (2004B): “Getting Ugly”. *National Geographic Traveler*, marzo. Disponible en <http://traveler.nationalgeographic.com/print/2004/03/destinations-rated/article-text>

N G T (2007): “DESTINATION Islands” (Texto de Jonathan B. Tourtellot y Fotografías de Grant Dixon/Lonely Planet Images). *National Geographic Traveler*. Noviembre/ diciembre Disponible en <http://www.nationalgeographic.com/traveler/features/islandsrated0711/islands.html>

N G T (2009): DESTINATION SCORECARD.133 Places Rated (Introducción de Jonathan B. Tourtellot, Texto de Jay Walljasper y Fotografías de Kevin Arnold). *National Geographic Traveler*. Noviembre/ diciembre. Disponible en <http://traveler.nationalgeographic.com/2009/11/destinations-rated/intro-text>

OREJA-RODRÍGUEZ, J. R. Y V. YANES-ESTÉVEZ (2008): “ Perceived Environmental Uncertainty in Tourism: A New Approach Using the Rasch Model”. *Tourism Management* 28, pp.1450/1463

OREJA – RODRÍGUEZ, J. R.; E. PARRA – LÓPEZ Y V. YANES – ESTÉVEZ (2008): “The sustainability of Islands Destinations: Tourism Area Life Cycle and Teleological Perspectives. The Case of Tenerife”. *Tourism Management*, 29, 53/65

OREJA-RODRÍGUEZ, J. R. Y PARRA-LÓPEZ, E. (2009): “Tourism Area Competitiveness on an Island Destination: An Evaluation by Experts”. *3er Advances in Tourism Marketing Conference 2009. Marketing Innovations for Sustainable Destinations: Operations, Interactions, Experiences*. Bournemouth University, UK. 6-9 September

PERLINE, R.; B.D. WRIGHT Y H. WAINER (1979): “The Rasch model as additive conjoint measurement” *Applied Psychological Measurement*, 3 (2), págs.237/255.

RASCH, G. (1980): *Probabilistic models for some intelligence and attainment tests*. University of Chicago Press Chicago, Chicago (en origen publicado en 1960, Copenhagen: Danish. Institute for Educational Research).

RITCHIE, J. R. B. Y G. I. CROUCH (2000): “The Competitive Destination: A Sustainability Perspective” *Tourism Management*, 21 (1), pp. 1/7

SALZBERGER, T. (2009): *Measurement in Marketing Research - an Alternative Framework*. Cheltenham, UK & Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing

SANTANA-JIMENEZ, Y. Y J. M. HERNÁNDEZ (2010): “Estimating the effect of overcrowding on tourism attraction: The case of Canary Islands”. *Tourism Management* (En prensa, disponible en <http://journals.elsevier.com/02615177/tourism-management/>)

SCHMIDT MCCOLLAM, K. M. (1988): “Latent Trait and Latent Class Models”, en Marculides, G. A- [ED.] (1998): *Modern Methods for Business Research*. Psychology Press. Taylor & Francis Group. Nueva York, pp. 23/46.

TOURTELLOT, J. B. (2004): “Destination Scorecard. 115 Places Rated”, *The National Geographic Traveler*, marzo. Vol 21 (1): 60/67. Disponible en: <http://www.nationalgeographic.com/traveler/features/destinations-rated0403/destinationsrated.html>

TOURTELLOT, J. B. (2007): “111 Islands”, *National Geographic Traveler*, Noviembre/ diciembre 2007. Disponibe en: <http://www.nationalgeographic.com/traveler/pdf/nd07placesratedislands.pdf>

TOURTELLOT, J.B. (2010): “99 Coastal Destination rated”. En *National Geographic Traveler*. Noviembre / diciembre (En prensa, disponible en <http://travel.nationalgeographic.com/travel/coastal-destinations-rated/>)

WALLJASPER, J. (2009): “A destination Scorecard. 133 Places Rated”, en *National Geographic Traveler*. Noviembre / diciembre, pp. 47/70. Disponible en: <http://travel.nationalgeographic.com/travel/sustainable/pdf/traveler-destinations-rated.pdf>

UNESCO (2010 A): *Lista de Patrimonio Material de la Humanidad*. UNESCO Disponible en <http://whc.unesco.org/en/list/>. *Lista del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad*. Disponible en <http://www.unesco.org/culture/ich/index.php?lg=es&pg=00011>

UNESCO (2010 B): *Biosphere Reserves. World Network* . UNESCO-MAD Secretariat. Disponible en: <http://www.unesco.org/mab/doc/brs/BRList2010.pdf>

WEF (2009): *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009* © 2009 World Economic Forum.

WRIGHT, B. Y G. N. MASTERS (1982): *Rating Scale Analysis*. Chicago: MESA Press.

WRIGHT, B. Y M.M.C. MOK (2004): “An overview of the family of Rasch measurement models”, en Smith, E.V. Jr .y Smith, R.M. (eds): *Introduction to Rasch measurement, theory and applications*. JAM Press, Maple Grove, Minnesota, pp. 1/24.

YANES-ESTÉVEZ, V. Y J. R. OREJA-RODRÍGUEZ (2007): “Factores determinantes de la complejidad del entorno de la empresa turística. Análisis de las percepciones durante el período 2001-2003 en Canarias”. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 5 (2), pp. 149/162.

CAPÍTULO II

LOS EFECTOS DEL CAMBIO CLIMÁTICO EN EL TURISMO EN CANARIAS

Matías M. González Hernández

Carmelo J. León González

Jorge E. Araña Padilla

Ana Rodríguez Zubiaurre

Instituto de Turismo y Desarrollo Económico Sostenible (TiDES)

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

II.1 INTRODUCCIÓN

El cambio climático constituye, según la Organización Mundial del Turismo (OMT), una de las principales amenazas para la continuidad de los patrones actuales del turismo. Los impactos derivados del cambio climático causantes de la degradación de los atractivos turísticos, así como de las estructuras de los destinos, están generando alteraciones en los flujos turísticos. Sería necesario por tanto un cambio en el comportamiento del turista favoreciendo la aparición de nuevos modelos de adaptación a los riesgos, y de las demandas que disminuyan las emisiones de los gases causantes de estos impactos, influyendo en el origen de unos nuevos patrones geográficos y estacionales de los turistas, así como en las actividades desempeñadas.

El éxito de algunos destinos radica principalmente en las condiciones climáticas existentes, siendo en muchas ocasiones el único atractivo turístico de los destinos de sol y playa. Los turistas sienten especial predilección por las zonas de costa, unas de las más afectadas por los efectos del cambio climático, por lo que cualquier fenómeno que altere dicha estabilidad vacacional puede generar una variación en el flujo de turistas existentes hasta ahora en dicho destino. Los fenómenos adversos que se originan como consecuencia del cambio climático afectan de forma negativa a la función del bienestar y a la satisfacción del turista por el destino turístico elegido, debido a una mayor frecuencia de los fenómenos meteorológicos. Esta satisfacción en los turistas disminuye debido a la transformación de los hábitats donde se lleva a cabo su experiencia vacacional, así como los servicios básicos para llevar a cabo la actividad turística en el destino vacacional.

II.2. LOS IMPACTOS EN EL TURISMO

El cambio climático y sus impactos (tanto físicos como sociales) son quizá una de las mayores amenazas que generarán alteraciones en el

proceso turístico. La modificación del sector turístico como respuesta al fenómeno del cambio climático y los diferentes modelos de adaptación del turismo para que estos contribuyan a una causa en común con los diferentes países para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, influirán en la aparición de un nuevo patrón turístico, variando el despliegue geográfico así como el calendario de las temporadas altas.

Los fenómenos adversos que están teniendo lugar cada vez con mayor frecuencia están poniendo de relieve la estrecha relación entre la actividad turística y el clima. Las temperaturas agradables, así como la existencia de fenómenos meteorológicos favorables resultan especialmente relevantes para aquellos destinos considerados de *sol y playa*. Por lo tanto, el clima resulta ser un atractivo significativo a la hora de elegir un destino para el disfrute vacacional. Hay otro tipo de turismo diferente al de *sol y playa* que también son fuertemente dependientes del clima como es el *turismo de montaña*. Estos fenómenos meteorológicos adversos pueden afectar al confort de los turistas durante su periodo de vacaciones, incidiendo en su satisfacción al afectarles de una forma directa e indirecta, al modificar los diferentes escenarios del destino seleccionado para el disfrute vacacional.

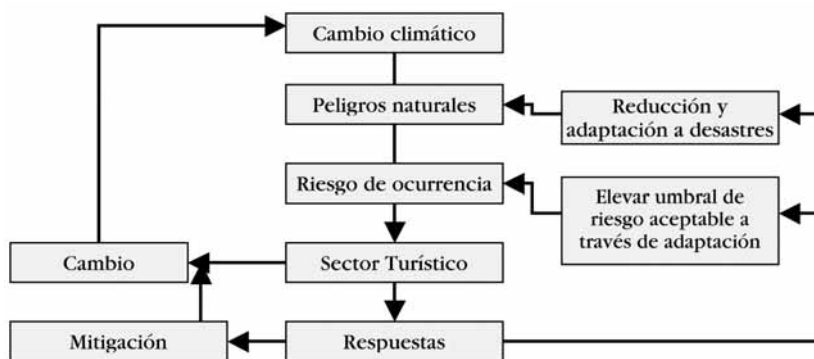
Por otra parte, el clima puede representar un peligro para el turista si se producen fenómenos meteorológicos adversos de gran intensidad como pueden ser los huracanes. Estos riesgos físicos unidos a los daños ocasionados en las infraestructuras y en los atractivos turísticos, pueden generar un fuerte impacto en la economía de la zona.

El turismo es una de las actividades que más contribuyen a las emisiones de gases de efecto invernadero, por lo cual la Organización Mundial de Turismo de las Naciones Unidas (OMT) propone al sector turístico para que desempeñe actividades que intenten lograr los objetivos establecidos en el Protocolo de Kyoto, reduciendo las emisiones a través de medidas de mitigación y adaptándose a los cambios inevitables que generen los impactos del cambio climático mediante medidas de adaptación, evolucionando de este modo hacia una industria de consumo bajo en carbono. Existe un amplio abanico de medidas que llevarían a una reducción de las emisiones de GEI. Sin embargo, en determinadas ocasiones llevar a cabo ciertas políticas para conseguir un modelo de emisión bajo en emisiones dificultaría a corto plazo el desarrollo normal del turismo; esto ocurre por ejemplo con la implantación de un impuesto

ambiental al transporte aéreo, por temor a que esta política pueda influir en la decisión del turista a la hora de elegir destino.

Es necesario la comprensión de la interacción entre el clima y el turismo para poder llevar a cabo las medidas que nos permitirán la transición hacia un modelo turístico bajo en emisiones de gases invernadero (Ver Figura 1). Es fundamental diferenciar entre riesgo aceptable e inaceptable, para que los responsables de la toma de decisiones conozcan qué políticas deben aplicar en cada caso.

FIGURA 1. INTERACCIONES ENTRE TURISMO Y CAMBIO CLIMÁTICO



Fuente: Becken y Hay, 2007.

Las respuestas diseñadas para reducir los riesgos relacionados con el cambio climático suelen clasificarse en dos categorías. Las medidas que se pueden llevar a cabo para reducir los impactos generados por el cambio climático, son aquellas medidas orientadas a mitigar estos impactos, implantando tecnología que se centre en la reducción de las emisiones de CO₂, intentando disminuir la probabilidad de riesgo en la medida de lo posible a largo plazo. Sin embargo, existen otros impactos que se producirán a pesar de las medidas tomadas anteriormente, por lo que es necesario llevar a cabo medidas de adaptación para intentar reducir los impactos. Así, como las medidas de mitigación son medidas globales que deben tomar todos los países, las medidas de adaptación variarán en función de la región donde se apliquen, ya que cada región tiene unas características específicas que le diferencian del resto. Estas medidas se orientan a reducir

los efectos que los desastres climáticos provocan sobre los turistas o residentes, así como sobre las infraestructuras o hábitats naturales.

Es necesario que la inversión no se centre en un solo tipo de medidas, ya que ambas son insustituibles, y existe un problema patente en resolver cuantos recursos de la sociedad se van a asignar y como va a ser la distribución entre ambos tipos de medidas. También es cierto que la inversión en medidas de mitigación en un destino turístico puede cambiar el patrón de conducta de los turistas que estén más concienciados con el problema del cambio climático. Así, un perfil determinado de turistas puede aumentar su preferencia por un destino turístico que lleve a cabo estas medidas, aumentando a corto plazo los ingresos recibidos.

II.2. LOS IMPACTOS EN REGIONES INSULARES

Entre los destinos turísticos más sensibles a los impactos del cambio climático, se encuentran los constituidos por las regiones insulares que han desarrollado una economía basada principalmente en el sector turístico. Son destinos muy vulnerables ante los aspectos físicos del cambio climático, como son el aumento de la temperatura, aumento del nivel del mar que genera una erosión costera, etc. En la Figura 2, se muestra más detalladamente las consecuencias directas e indirectas del cambio climático sobre el turismo.

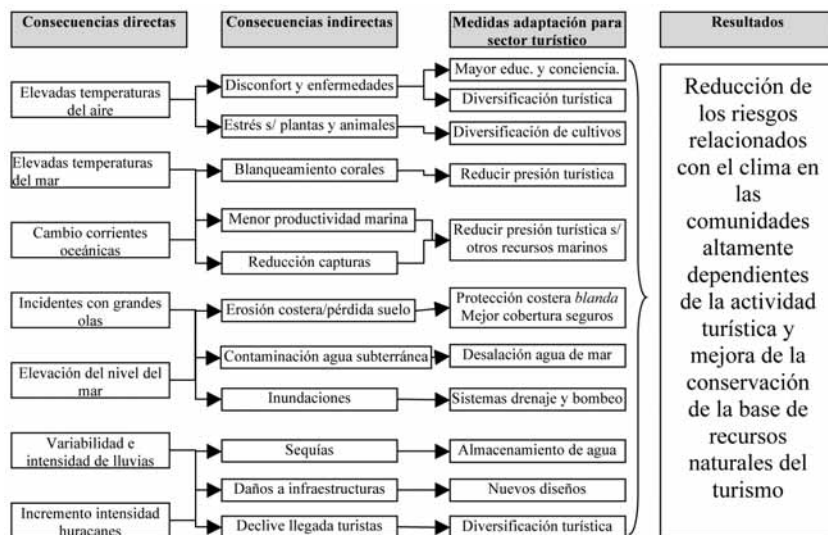
Los flujos de turistas pueden verse afectados por estos factores, perjudicando por tanto la viabilidad financiera del destino. Las islas son muy sensibles a cualquier cambio, por lo que también hay que tener en cuenta que cualquier alteración derivada de las medidas de adaptación pueden afectar notablemente al estado actual de las islas. En cuanto a las medidas de mitigación de los GEI (gases de efecto invernadero), son interesantes porque pueden disminuir los costes a largo plazo y pueden crear una imagen del destino muy atractiva para determinados grupos de turistas dentro del sector.

Como se observa en la Figura 2, las consecuencias tanto directas como indirectas son numerosas y las relaciones de causalidad son enormemente complejas. Así, los diferentes impactos van desde la pérdida de confort hasta la posible afección a la salud.

Los diferentes tipos de impactos pueden generar una disminución en la llegada de visitantes, modificando su decisión de acudir a destinos donde

se genere una alta probabilidad de que ocurran fenómenos meteorológicos adversos por razones de seguridad.

FIGURA 2. CONSECUENCIAS DIRECTAS E INDIRECTAS DEL CAMBIO CLIMÁTICO SOBRE EL TURISMO EN ISLAS



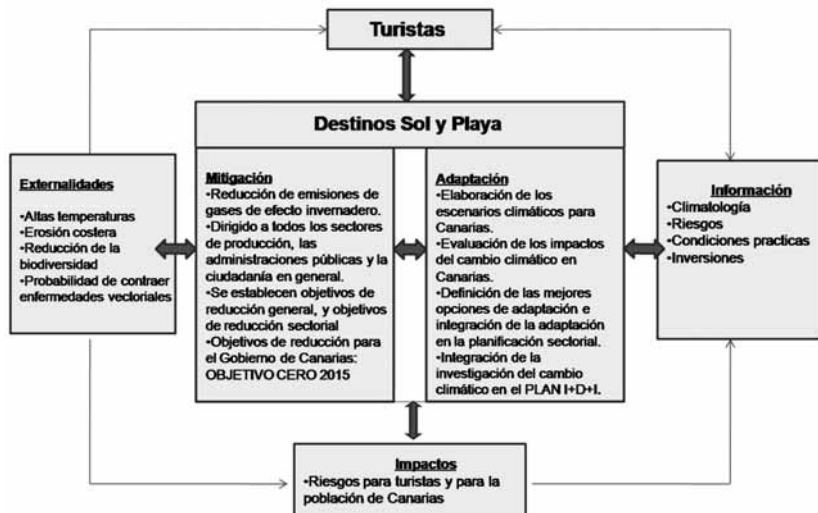
Fuente: Becken y Hay, 2007.

La fragilidad de los ecosistemas insulares obliga a que las medidas de adaptación adoptadas adquieran formas más suaves para no dañar los destinos; requerirá por tanto otras opciones más específicas y costosas en la mayoría de los casos. Un ejemplo es el empleo de plantas con alta capacidad de retención del suelo en vez de utilizar cualquier sistema de amurallamiento costero, mucho más dañino para el ecosistema. Para evitar dañar en la medida de lo posible los ecosistemas es necesario disponer de una alta información, es fundamental disponer de información fiable para poder llevar a cabo un plan de adaptación ante los impactos del cambio climático.

Los principales cambios que viene experimentando el clima que afectan al desarrollo del turismo en estas regiones son los siguientes (Intergovernmental Panel Climate Change, 2007): altas temperaturas, erosión

costera, pérdida de biodiversidad tanto animal como vegetal y aumento de la probabilidad de contraer enfermedades tropicales (Ver Figura 3).

FIGURA 3. CLIMA Y TURISMO DE SOL Y PLAYA EN CANARIAS



Fuente: Agencia Canaria de Desarrollo Sostenible y Cambio Climático. Adaptación de la Figura Clima y turismo en la Europa alpina Becken y Hay (2007).

II.3. IMPACTOS Y ESTRATEGIAS EN CANARIAS

Las Islas Canarias por su condición de Archipiélago y por su proximidad al continente africano es una zona muy vulnerable a los impactos generados por el cambio climático. Además, la lejanía al continente hace que aumenten los sobrecostes que implica la implementación de las diferentes medidas para hacer frente al cambio climático, disminuyendo por tanto la competitividad con otros destinos turísticos.

El cambio climático es un efecto producido como consecuencia de la emisión de gases de efecto invernadero (GEI) como el dióxido de carbono o el óxido nitroso, que se acumulan en la atmosfera generando un aumento de la temperatura. Estas emisiones proceden entre otros del transporte y de la industria, así como de la agricultura y se prevé que para el año 2100 se incrementen las temperaturas entre 2°C y 6,5°C. Otro de los impactos más directos del cambio climático que va a afectar a las Islas

Canarias a largo plazo es la erosión de las costas como consecuencia del aumento del nivel del mar; según el IPCC (Intergubamental Panel Climate Change, 2007) el nivel del mar se incrementaría entre 3 a 10cm por década. Este aumento del nivel del mar afectará a numerosos recursos que son fuente de trabajo y de recursos financieros. El aumento del nivel del mar puede afectar de una forma leve o fuerte, en el caso de que el aumento del nivel del mar sea leve generaría la erosión de parte de las playas afectando a algunos ecosistemas de las zonas. Si el aumento del nivel del mar se produce de una forma más severa, aumentarían el número de zonas que se podrían encontrar parcialmente inundadas debido a las oscilaciones de la marea y las variaciones del nivel del mar ocasionadas por la generación de eventos meteorológicos de mayor intensidad.

Entre los posibles efectos que tendría un aumento del nivel del mar en el turismo se encuentran la pérdida del valor recreacional y capacidad de carga de las playas, la pérdida del valor de la propiedad como consecuencia de la disminución de su atractivo, la pérdida del valor de la tierra, el deterioro de la apreciación visual, y los costos por protección de propiedad y playas (Jackson & Associates, 2003).

Otro impacto relevante del cambio climático en las Canarias será la reducción de la biodiversidad de especies, tanto animales como vegetales, que son especialmente vulnerables por la reducida superficie de los ecosistemas a los que pertenecen. Existe una gran cantidad de especies endémicas, y se ven sometidas a un gran estrés, por el uso indebido del suelo y por la alta densidad de población de las islas. Todo esto genera en la distintas especies bajas tasas de supervivencia debido a que la capacidad de adaptación de éstas se ve reducida.

El turismo en Canarias se verá afectado por el aumento de probabilidad de padecer enfermedades tropicales. España es una zona susceptible de padecer enfermedades vectoriales como puede ser el dengue, por su cercanía al continente africano, por ser lugar de tránsito obligado de aves migratorias y personas, y por las condiciones climáticas, cercanas a las zonas donde hay transmisión de enfermedades vectoriales (López-Vélez, R. And Molina, R.(2005)) (Githeko, A., Lindsay, S., Confalonieri, U., Patz, J. (2009)). Este riesgo de padecer enfermedades vectoriales generará una pérdida en el confort para los turistas.

Otros impactos indirectos que se van a experimentar en las islas son una modificación de la producción de la energía basada actualmente en la de-

pendencia de energías fósiles, encarecimiento en el transporte, con lo cual se verá afectado el sector turístico por su dependencia del transporte aéreo.

Por tanto, dado que Canarias es una zona altamente sensible al cambio climático, y con una alta dependencia del sector turístico, resulta necesario establecer una estrategia de lucha contra los impactos, que logre mitigar en la medida de lo posible todos aquellos impactos que puedan generar una modificación en el patrón turístico actual.

El Plan de Estrategia de Lucha contra el Cambio Climático para minimizar los impactos a corto plazo se centra en implantar medidas de mitigación y medidas de adaptación. El primer plan consiste en llevar a cabo un inventario de las emisiones de gases que tienen lugar en Canarias, y elaborar los diferentes escenarios que pueden tener lugar en base a este inventario. En base a estos escenarios se deben tomar las medidas pertinentes para la lucha contra el cambio climático.

La Agencia Canaria de Desarrollo Sostenible y Cambio Climático, en su estrategia de lucha contra el cambio climático ha elaborado un plan de mitigación en 2008, proponiendo líneas complementarias basadas en la educación y sensibilización del ciudadano para llevar a cabo un uso moderado de la energía. Así, se debe considerar la información y sensibilización del ciudadano como pilar fundamental de la estrategia de lucha contra el cambio climático. Este plan de mitigación tiene como objetivo que el aumento máximo de las temperaturas no exceda 2°C a lo largo del presente siglo, basándose en las conclusiones del 4º Informe de Evaluación del IPCC. Para poder reducir las emisiones de gases es fundamental que este Plan esté integrado en el resto de políticas que se han desarrollado dentro del Gobierno de Canarias, como son el Plan de Vivienda de Canarias o el Plan de Infraestructuras de Transporte de Canarias. Es preciso por tanto, reducir en Canarias las emisiones de GEI en torno a un 20%-25% para el año 2015. Estas emisiones se deben en gran parte al sector energético que incluye la producción de electricidad y el transporte.

Dentro de las medidas concernientes al sector energético, se incluyen medidas que conllevan la transformación de este sector mediante la introducción de gas natural y el uso de fuentes renovables para la generación de electricidad, así como la mejora del rendimiento de todos los equipos de producción eléctrica y de refinería del petróleo.

En el sector turístico y residencial, se aplicará el código técnico de edificación a los nuevos edificios, así como la renovación de la planta

turística obsoleta, incrementándose de esta forma el aislamiento térmico y el uso de energías renovables en la medida de lo posible. Dentro de este plan se llevará a cabo inspecciones técnicas de los edificios antiguos, el fomento del uso racional de energía en el sector turístico mediante campañas de educación y formación. También se propone un cambio en las instalaciones de las plantas de desalación, producción industrias de agua y tratamientos del agua en general para que los sistemas sean más eficientes en materias de consumo de electricidad.

Con respecto a las medidas relacionadas con el transporte, tanto aéreo como marítimo, el Gobierno de Canarias tiene poca competencia para actuar, ya que las decisiones se encuentran en manos de las propias compañías. En cambio, dentro del transporte terrestre se pueden y deben tomar medidas ya que se ha experimentado un incremento de emisiones de GEI procedentes de este sector en los últimos años.

En relación con el sector turístico, la estrategia canaria de lucha contra el cambio climático, quiere centrarse en un modelo turístico sostenible, que se diferencia del resto de destinos por ofertar un sello de identidad que englobe calidad en todos los aspectos no sólo el medioambiental, donde los empresarios del sector estén cada vez más implicados en la gestión ambiental. Algunas de las medidas de mitigación propuestas para este sector dentro del plan estratégico de Canarias son la mejora del acceso y desplazamiento de los visitantes y turistas dentro de la ciudad y hacia otros centros de interés y espacios naturales, dar facilidades para el desplazamiento en la ciudad por medios alternativos al vehículo, creación de aparcamientos y alquiler de bicicletas, promoción del acceso de los aeropuertos hasta la ciudad turística, creación de una tarjeta turística para el uso de transporte público y formación permanente de los trabajadores del sector turístico. Otras medidas relevantes que disminuirán las emisiones son aquellas relacionadas con la edificación, que permitan un aislamiento más eficiente, así como la instalación de otros mecanismos relacionados con las energías renovables que disminuyan las emisiones de GEI. Estas medidas contribuirán a un turismo caracterizado por la sostenibilidad, competitivo, y que cubra las necesidades actuales y futuras, tanto de los turistas como de la sociedad canaria.

A pesar de todas las medidas que quieren llevarse a cabo pertenecientes al plan de mitigación se está lejos de alcanzar los objetivos, por lo que las medidas de adaptación son esenciales para complementar los esfuerzos de mitigación del cambio climático y disminuir en la medida

de lo posible aquellos impactos que no puedan mitigarse. Estas medidas de adaptación se deben llevar a cabo a nivel regional, pero antes de tomar cualquier iniciativa con respecto a este tipo de medidas es preciso conocer con exactitud los efectos de los diferentes impactos; para ello es necesario conocer los diferentes escenarios para optar por las medidas de adaptación correctoras que se deben llevar a cabo en cada región, las cuales dependerán a su vez de las circunstancias socioeconómicas y ambientales. El plan de adaptación es la etapa final de un proceso que dependerá de los efectos de los diferentes impactos del cambio climático, por lo que la Estrategia de Lucha contra el Cambio Climático fijada por Canarias establece por el momento los principios básicos que deben inspirar el plan de mitigación y el análisis de impactos.

Las distintas medidas de adaptación se deben centrar en corregir los impactos sobre los ecosistemas terrestres debido a la disminución de las precipitaciones, al aumento de las especies invasoras, especialmente en las especies endémicas de las islas, como la laurisilva. Se deben disminuir los impactos sobre los ecosistemas marinos y el sector pesquero, sobre la biodiversidad vegetal y animal y sobre los recursos hídricos, ya que se estima que la reducción de la pluviosidad pueda llegar al 15% según los escenarios propuestos por la Agencia Estatal de Meteorología (Generación de escenarios regionalizados de cambio climático para España, 2009).

La aplicación de medidas de adaptación también debe estar dirigida a corregir los impactos sobre el sector forestal, así como de las zonas costeras donde se estima una elevación del nivel del mar de 0,5m. Las medidas de adaptación ayudarán a mantener los activos del sector turístico, se pueden producir alteraciones en infraestructuras situadas en primera línea de mar, debido a los procesos erosivos como consecuencia del aumento del nivel del mar. Los impactos que pueden ocasionarse en la salud humana requieren medidas específicas en el caso de que no puedan alcanzarse los objetivos establecidos tras llevarse a cabo el plan de mitigación. Algunas líneas prioritarias de investigación incluyen determinar la incidencia de las olas de calor en la salud y evaluar cuantitativamente la salud por efecto del cambio climático.

II.4. TRABAJO DE CAMPO

Para conocer cómo influenciarían los impactos derivados del cambio climático en el comportamiento de los turistas ante su decisión de venir

a Canarias, así como la valoración que tienen los turistas acerca de las medidas susceptibles de ser adoptadas para la mitigación y la adaptación de Canarias a los efectos del cambio climático, se realizaron trabajos de campo a través de cuestionarios estructurados a los turistas que visitaron el Archipiélago a lo largo del año 2010. Se llevaron a cabo 677 encuestas en turistas de las principales nacionalidades que eligen Canarias como destino turístico.

El cuestionario consta de cuatro partes. En la primera parte se explica en terminos generales el fenómeno del cambio climático, dando paso a continuación a los principales impactos producidos como consecuencia de este fenómeno. Se han tenido en cuenta aquellos impactos que mayor daño pueden generar a las Islas Canarias: aumento del nivel del mar, aumento de la temperatura media, pérdida de biodiversidad y aumento de la probabilidad de propagación de enfermedades de origen tropical, por su cercanía al continente africano. La segunda parte se centra en el proceso de valoración por parte de los encuestados de las políticas propuestas para combatir el cambio climático en Canarias, mientras que la tercera parte introduce preguntas para la valoración de la sensibilidad medioambiental del sujeto. La última parte del cuestionario hace referencia a los aspectos socioeconómicos de los encuestados.

Los cuestionarios estaban destinados a turistas que habían pasado el periodo vacacional en alguna de las Islas, y que se disponían a abandonarlas en el momento de la entrevista. Una encuesta piloto a 50 individuos de la isla de Gran Canaria, elegidos por muestreo aleatorio simple, produjo resultados que indicaban algunas conclusiones finales del estudio; el formato de encuesta pretest funcionó satisfactoriamente, por lo que se llevaron a cabo ligeras modificaciones en el cuestionario definitivo. Tras la obtención del formato final de las preguntas, se llevó a cabo el trabajo de campo por encuestadores profesionales en zonas de aeropuerto a turistas (tanto nacionales como internacionales) que habían pasado sus vacaciones en la isla.

II.5. RESULTADOS

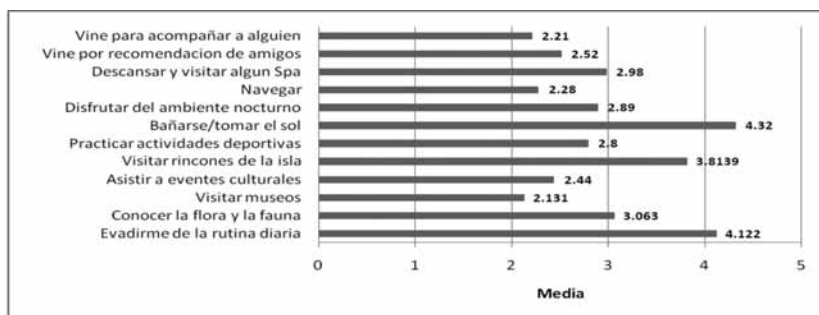
Los principales motivos a la hora de elegir las Islas Canarias como destino turístico para el disfrute vacacional, pueden verse afectados por los impactos del cambio climático. Durante el estudio realizado se les

preguntó a los turistas por los principales motivos que les habían llevado a visitar las Islas Canarias, la importancia de los motivos se midió en una escala de Likert de 1 al 5, donde 1 equivale a "nada importante" y 5 a "muy importante". Así, el 59,4% de los turistas entrevistados señalan *tomar el sol y bañarse* (media de 4,32) como primer motivo para visitar Canarias. *Evadirse de la rutina diaria* es elegido con una importancia media de 4,12 por un 47,7% de los encuestados como el segundo motivo principal para visitar el Archipiélago.

Otro de los motivos que tienen los turistas para visitar Canarias es conocer los rincones de las islas; así, el 31,6% de los encuestados considero este motivo como el tercero en importancia con una media de 3,813. Otro motivo de relevancia es el relacionado con el conocimiento de la flora y la fauna típica de la zona (tanto terrestre como marina), que tiene una importancia media de 3,063. Así, se observa que dos de los motivos principales de elección de Canarias como destino turístico (clima y flora y fauna) pueden verse afectados por los impactos derivados del cambio climático, si no se toman medidas para hacer frente a esta amenaza.

De los motivos presentados en la encuesta observamos que visitar museos (importancia media de 2,13), navegar (2,28) y asistir a eventos culturales (2,44), no son considerados como motivos relevantes a la hora de seleccionar Canarias como destino turístico.

FIGURA 4. PRINCIPALES MOTIVOS QUE LLEVAN A LOS TURISTAS A VISITAR CANARIAS. (MEDIA)

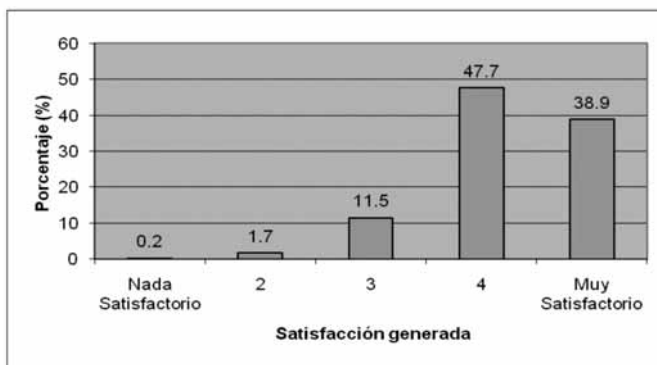


Fuente. Elaboración propia

Con respecto a la satisfacción generada en el turista durante su estancia en las Islas Canarias (Figura 5), un gran porcentaje de los turistas entre-

vistados obtuvieron una gran satisfacción. Así, un 47,7% de los turistas se encontraba satisfecho tras su visita a las Islas Canarias, seguido de un 38,9% de ellos que se encontraba muy satisfecho tras su estancia en el Archipiélago. Cabe destacar el pequeño porcentaje de entrevistados que se mostraron nada satisfechos tras su disfrute vacacional en las islas (0,2%).

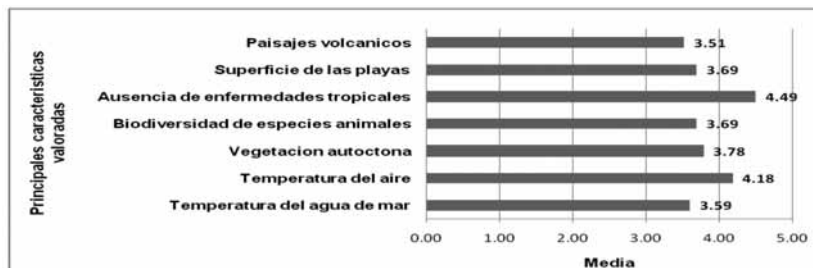
FIGURA 5. SATISFACCION DE LOS TURISTAS TRAS SU VISITA A LAS ISLAS CANARIAS (PORCENTAJE).



Fuente. Elaboración propia

En cuanto a las características más valoradas por los turistas encuestados durante su estancia a las Canarias (Figura 6), en una escala de Likert de 1 a 5, donde 1 es nada importante y 5 muy importante, se obtuvo que el 67,8% de los turistas entrevistados consideran con una media 4,49 que la ausencia de enfermedades tropicales es las características más importante durante su visita a las Islas Canarias, seguida por la temperatura atmosférica, para la que el 49,4% de los individuos con una media del 4,18 la considera como una característica importante. Las características menos valoradas durante su estancia son los paisajes volcánicos característicos de las Islas Canarias con una media de 3,51 y la temperatura media del agua de mar con una media de valoración del 3,59.

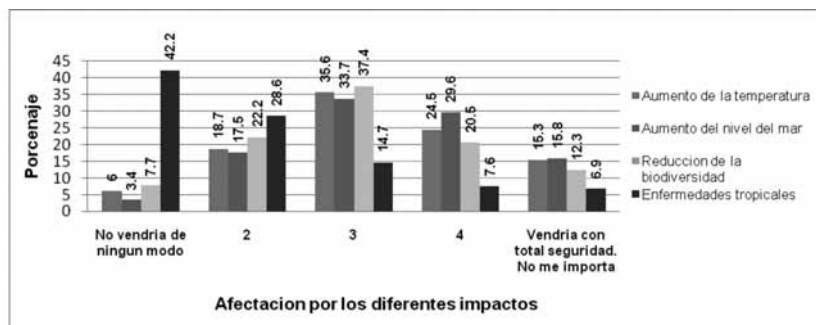
FIGURA 6. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS VALORADAS POR LOS TURISTAS EN CANARIAS. (MEDIA)



Fuente. Elaboración propia

Como se ha resaltado en secciones anteriores, en Canarias los impactos causados como consecuencia del cambio climático van a tener una gran repercusión debido a la fragilidad del entorno ambiental. Los principales impactos que afectarán al Archipiélago son el aumento de la temperatura, la erosión de las costas como consecuencia de un aumento en el nivel del mar, la reducción de la biodiversidad de especies tanto animales como vegetales, y el aumento de probabilidad de contraer enfermedades de tipo vectorial como consecuencia de la proximidad al continente africano. Cuando estos impactos tengan lugar, afectarán en el momento de tomar decisiones con respecto a la elección del destino vacacional. Para conocer qué impactos influirán en esta toma de decisiones, se les preguntó a los turistas encuestados si regresarían a Canarias en el caso de que alguno de los impactos mencionados anteriormente tuviera lugar (Figura 7), en una escala de Likert de 1 a 5, donde 1 es que no vendría de ningún modo, y 5 que vendría con total seguridad a pesar la materialización del impacto en cuestión.

FIGURA 7. INFLUENCIA DE LOS IMPACTOS EN LOS TURISTAS A LA HORA DE VENIR A LAS ISLAS CANARIAS (MEDIA).



Fuente. Elaboración propia

Como se puede apreciar en la Figura 7, la probabilidad de padecer algún tipo de enfermedad de carácter vectorial es el impacto que más influenciará negativamente a los turistas a la hora de elegir Canarias como destino turístico. Así, un 42,2% de los turistas entrevistados afirmó que no vendría de ningún modo a Canarias si se produjera un incremento en la posibilidad de contraer enfermedades tropicales. Este porcentaje va decreciendo hasta obtener un 6,9% de turistas que no les importaría la existencia de este impacto.

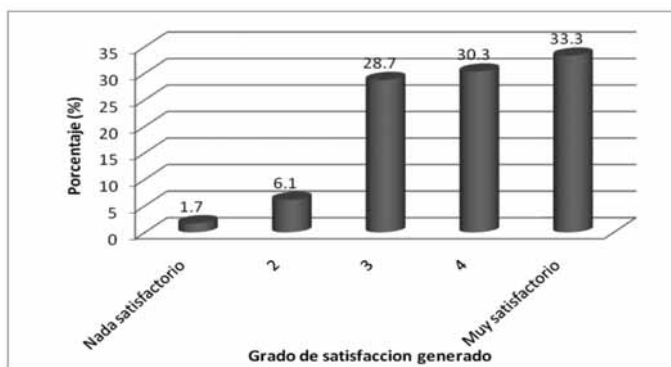
El resto de impactos del cambio climático no afectarían mucho a la decisión de no elegir Canarias como destino de vacaciones. Así se observa que un 7,7% de los entrevistados afirmó que no vendría a Canarias si se produjera una reducción en la biodiversidad de especies tanto animales como vegetales, seguido de un 6% de individuos que consideró que si se produjera un aumento en la temperatura media no elegiría el Archipiélago como lugar de vacaciones. Solo un 3,4% de los turistas entrevistados no optaría por Canarias para el disfrute de su periodo vacacional si se produjera una erosión en las costas como consecuencia de un incremento en el nivel del mar.

Analizando las valoraciones medias, se observa que el impacto más valorado a la hora de decidir no venir a Canarias es la posibilidad de contraer enfermedades tropicales con una media de 2,08, y el impacto que menos afecta a los turistas a la hora de optar por Canarias como destino turístico es la erosión de las costas, con una media de 3,37.

Para poder reducir los impactos derivados del cambio climático, y evitar los impactos en las decisiones de los turistas que visitan Canarias, es necesario llevar a cabo un plan de lucha contra el cambio climático que albergue un conjunto de medidas, tanto de mitigación como de adaptación. Para conocer la opinión de los turistas sobre las distintas medidas que se pueden llevar a cabo para disminuir las emisiones de gases invernadero, se les propuso a los turistas encuestados un conjunto de medidas, tanto de mitigación como de adaptación.

Tras explicarles a los turistas encuestados las distintas medidas de adaptación a los impactos del cambio climático en Canarias, así como de mitigación para reducir las emisiones de gases invernadero, se les preguntó a los turistas cuál sería la satisfacción generada si estas medidas fuesen llevadas a cabo en Canarias (Ver Figura 8), en una escala de Likert de 1 a 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 muy satisfecho. Se obtuvieron altas satisfacciones en general, así un 33,3% de los turistas entrevistados estaría muy satisfecho si se llevasen a cabo estas medidas, seguido de un 30,4% de los entrevistados que se encontraría satisfecho. Cabe destacar el bajo porcentaje de turistas encuestados que no mostrarían apenas satisfacción, solo un 1,7% de los entrevistados se mostraría nada satisfactorio si se llevasen a cabo las medidas para reducir las emisiones de GEI, y un 6,1% que se mostraría poco satisfactorio.

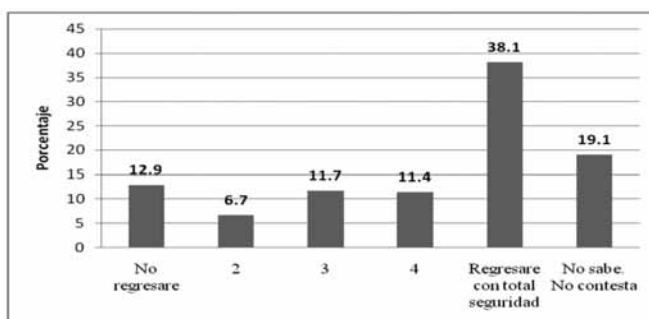
FIGURA 8. SATISFACCIÓN GENERADA EN LOS TURISTAS SI SE LLEVAN A CABO LAS MEDIDAS DE ADAPTACIÓN Y MITIGACIÓN. (PORCENTAJE)



Fuente. Elaboración propia

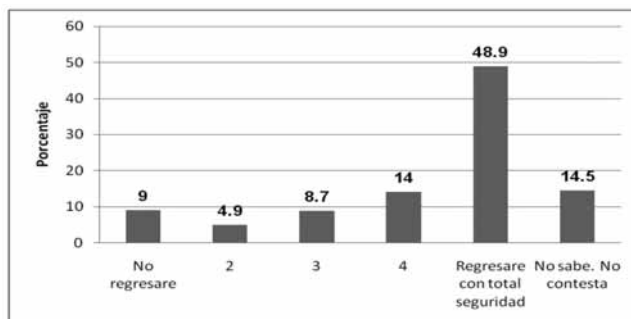
Esta alta valoración de las políticas de adaptación y de mitigación de los impactos del cambio climático en Canarias adopta una mayor relevancia si se tiene en cuenta el alto grado de fidelización de los turistas por el destino. Así, de los datos obtenidos resulta importante tomar medidas para intentar mitigar los efectos del cambio climático y evitar que éstos puedan afectar a los turistas en el momento de elegir las Islas Canarias como destino turístico, ya que como se observa en la Figura 9, un 38,1% de los entrevistados tiene la intención de regresar a las Islas con total seguridad, y un 48,9% tiene la intención de regresar en un margen de cinco años (Figura 10). Si se produjese algún tipo de impacto relacionado con el cambio climático, el efecto sobre la demanda turística modificaría el grado de fidelización de la demanda actual.

**FIGURA 9. ¿REGRESARÁ A LAS ISLAS CANARIAS
EL PRÓXIMO AÑO? (PORCENTAJE)**



Fuente. Elaboración propia

**FIGURA 10. ¿REGRESARÁ A LAS ISLAS CANARIAS
EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS? (PORCENTAJE)**



Fuente. Elaboración propia

Con el fin de probar la relación entre la valoración que los turistas realizan sobre las medidas de adaptación y de mitigación a los efectos del cambio climático en Canarias, y sus posibles determinantes, estimamos un modelo logit ordinal para la variable del nivel de satisfacción obtenido con las medidas planteadas.

Como variables explicativas del nivel de satisfacción que recibirían los turistas por las políticas adoptadas de lucha contra el cambio climático, se obtuvo que resultaron significativas las siguientes:

- Medidas: Toma el valor 1 si el individuo ha sido cuestionado por las medidas de adaptación, y 0 si ha sido cuestionado por las medidas de mitigación.
- Retorno-1: Escala de Likert que toma el valor 1 si el individuo no espera visitar Canarias el próximo año, y 5 si espera visitar Canarias con total seguridad.
- Retorno-5: Escala de Likert que toma el valor 1 si el individuo no espera visitar Canarias los próximos cinco años, y 5 si espera visitar Canarias con total seguridad.
- Seguridad: Nivel de seguridad del turista encuestado sobre la respuesta a la pregunta de si estaría dispuesto a pagar una cantidad de dinero para que las medidas de mitigación o adaptación se llevasen a cabo en Canarias. Escala de Likert de 1 a 5, donde 1 es nada seguro y 5 completamente seguro.
- DAP: Toma el valor 1 si el turista encuestado está dispuesto a pagar una cantidad de dinero como parte del precio que paga por sus vacaciones para que se llevan a cabo las medidas de adaptación o mitigación al cambio climático en Canarias.

**CUADRO 1. RESULTADOS DE LA ESTIMACIÓN
DEL MODELO LOGIT ORDINAL**

	Estimacion	Error típico	Wald	Sig.
Satisp=1	-1,146	0,524	4,788	0,029
Satisp=1	0,453	0,457	0,985	0,321
Satisp=1	2,472	0,459	28,995	0
Satisp=1	3,823	0,473	65,249	0
Medidas	0,306	0,148	4,305	0,038
Retorno-5	0,221	0,072	9,349	0,002
Retorno-1	0,156	0,067	5,430	0,020
Seguridad	0,369	0,116	10,109	0,001
DAP	0,455	0,146	9,662	0,002

Fuente: Elaboracion propia

Los resultados de la estimación logit ordinal se presentan en el Cuadro 1. La satisfacción que recibirían los turistas con las medidas contra el cambio climático en Canarias sería mayor si éstas se refieren a las medidas de adaptación que si se refieren a las medidas de mitigación, como se desprende del carácter positivo del parámetro estimado para la variable Medidas, y su alto nivel de significación. Por otra parte, las satisfacción con las medidas es mucho más alto para los individuos que esperan retornar a Canarias el próximo año o dentro de 5 años. Los que esperan retornar en un periodo más largo tienen una mayor probabilidad de presentar una mayor satisfacción con las medidas de lucha contra el cambio climático en Canarias.

Además, la satisfacción que le proporcionaría a los turistas las medidas de lucha contra el cambio climático esta relacionada estadísticamente con la disposición a pagar alguna cantidad de dinero porque se lleven a cabo estas medidas en Canarias. Aquellos turistas que están dispuestos a ver incrementado el precio de sus vacaciones con el fin de financiar las políticas de mitigación y adaptación al cambio climático experimentarían una mayor satisfacción si estas medidas se llevan a cabo. Por otra parte, cuanto más seguros se sientan los turistas de esta disposición a pagar por las medidas de lucha contra el cambio climático, mayor será su satisfacción por las medidas adoptadas.

II.6. CONCLUSIONES

El cambio climático constituye un fenómeno global que representa una importante amenaza para los destinos turísticos, debido a los potenciales efectos que cambiarán los atributos naturales en los que estos destinos han basado la definición de sus productos y experiencias para los turistas. Canarias, como destino turístico, puede verse afectada de forma importante por los impactos del cambio climático, dado que se trata de un destino turístico ubicado en una región insular, lo cual otorga una mayor potencialidad a los impactos de diversa índole.

Por ello, con carácter anticipatorio se deben realizar esfuerzos para adoptar medidas de adaptación a los efectos del cambio climático en Canarias, así como medidas de mitigación que favorezcan la contribución de Canarias a las medidas globales en un contexto internacional. La Estrategia de Lucha Contra el Cambio Climático adopta por tanto en

Canarias una relevancia especial debido a que va dirigida a fortalecer las defensas de los activos naturales sobre los que se sustentan los flujos turísticos actuales.

En este capítulo hemos obtenido evidencia de la alta sensibilidad de la demanda turística actual con respecto a los impactos potenciales del cambio climático en Canarias. La mayor sensibilidad se obtiene en relación al posible impacto en la probabilidad de contraer enfermedades vectoriales como la malaria, que aunque desconocidas en Canarias en el momento presente, pueden ocurrir si los efectos previstos tienden a materializarse. Aunque los turistas son menos sensibles a desviar sus planes de viaje a Canarias si se producen los otros impactos potenciales del cambio climático (aumento del nivel del mar, aumento de la temperatura, y pérdida de biodiversidad), éstos impactos pueden también suponer importantes reducciones de la demanda turística a medio plazo.

La demanda turística de Canarias experimentaría una alta satisfacción si se llevasen a cabo políticas de control de los impactos del cambio climático, que sería mayor si estas medidas fuesen de adaptación que de mitigación. La satisfacción obtenida con las medidas sería también mayor para aquéllos turistas que tienen una mayor fidelización por el destino Canarias, o que esperan visitar las islas próximamente, así como para aquellos que muestran una mayor disposición a ver incrementado el precio de sus vacaciones con la finalidad de financiar la adopción de las medidas de control del cambio climático.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo ha sido financiado por la Fundación Canaria Universitaria de Las Palmas, a través del Programa INNOVA, con el apoyo del Ayuntamiento de Las Palmas de Gran Canaria y de la Compañía Cervecera de Canarias, S.A. en el año 2010.

BIBLIOGRAFÍA

AMELUNG, BAS Y MORENO, ALVARO (2009): *Impacts of climate change in tourism in Europe*. PESETA-Tourism study. Comisión Europea.

BECKEN, S. Y HAY, J. (2007): *Tourism and Climate Change. Risks and opportunities*. Chanel View Publications, Toronto.

BRUNET, M., CASADO, J., DE CASTRO, M., GALÁN, P., LÓPEZ, J.A., MARTÍN, J.M., PASTOR, A., PETISCO, E., RAMOS, P., RIBALYGUA, J. Y RODRÍGUEZ, E. (2009): *Generacion de Escenarios Regionalizados de cambio climatico para España*. Ministerio de Medio Ambiente, y Medio Rural y Marino.

DAVID J. TRAVIS ET AL. (2002): "Contrails Reduce Temperature Range". *Nature*, 418: 601.

GITHEKO, A., LINDSAY, S., CONFALONIERI, U., PATZ, J. (2009): "El cambio climático y las enfermedades transmitidas por vectores: un análisis regional". *Bulletin of the World Health Organization*. ISSN 0042-9686.

HAY, J., MIMURA, N., CAMPBELL, J., FIFITA, S., KOSHY, K., MCLEAN, R., NAKALEVU, T., NUNN, P., DE WET, N., (2003): *Climate variability and change and sea-level rise in the Pacific Islands region. A resource book for policy and decision makers, educators and other stakeholders*. South Pacific Regional Environment Programme. Ministry of the Environment, Japan.

INFORME ESTRATEGIA CANARIA DE LUCHA CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO (2008)

IPCC (INTERGOVERNMENTAL PANEL CLIMATE CHANGE, 2007): *IV Informe*. Jackson & Associates, 2003.

LÓPEZ-VÉLEZ, R. Y MOLINA MORENO, R. (2005): "Climate Change in Spain and Risk of Infectious and Parasitic Diseases Transmitted by Arthropods and Rodents". *Revista Española de Salud Pública*, 79 (2): ISSN 1135-5727.

TOMPKINS, E (2005): Planning for Climate Change in Small Islands: Insights from the Cayman Islands Government, Global Environmental Change Part A, 15, 139-149.

UYARRA1, M., COTE, I., GILL, J., TINCH, R., VINER, D. Y WATKIN-SON, A. (2005): “Island-specific preferences of tourists for environmental features: implications of climate change for tourism-dependent states”. *Environmental Conservation* 32 (1): 11–19.

CAPÍTULO III

LA CUENTA SATÉLITE DEL TURISMO DE CANARIAS. METODOLOGÍA, RESULTADOS Y REFLEXIONES¹

Raúl Hernández Martín
Instituto Universitario de Ciencias Políticas y Sociales
Departamento de Economía Aplicada
Universidad de La Laguna

¹ Este trabajo se enmarca en el proyecto de I+D+i “ReinvenTUR: Evaluación del impacto de las políticas públicas de renovación de destinos turísticos maduros. El caso de las Directrices de Ordenación del Turismo de Canarias” (SolSubC20081000279), financiado por la Agencia Canaria de Investigación, Innovación y Sociedad de la Información del Gobierno de Canarias y el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER).

III.1. INTRODUCCIÓN

Como no podía ser de otro modo, Canarias ha sido una de las Comunidades que ha liderado a lo largo de los últimos años el proceso de elaboración de Cuentas Satélite del Turismo (CST), lo cual se ha plasmado en dos iniciativas paralelas. Por un lado, la publicación hasta la fecha de cinco informes Impactur, elaborados a partir de 2004 por Exceltur con la colaboración y financiación del Gobierno de Canarias (Gobierno de Canarias y Exceltur, 2009) y, por otro lado, la elaboración puntual en 2008 por parte del Instituto Canario de Estadística de una primera versión de la Cuenta Satélite del Turismo de Canarias, con financiación de la iniciativa comunitaria INTERREG III-B (Gobierno de Canarias, 2008). Los informes Impactur, sin constituir en absoluto una versión completa de una Cuenta Satélite del Turismo, tienen la virtud de incluir los principales resultados que, desde la perspectiva del sector turístico, se derivan de una CST, con un formato más didáctico para el usuario interesado que, frecuentemente, tiene más conocimientos e intereses en el sector turístico que en el complejo entramado de las Cuentas Nacionales.

El desarrollo de las Cuentas Satélite del Turismo desde la aprobación del primer documento metodológico en 2000 ha sido espectacular. En el caso de la Unión Europea, 13 países disponen de CST completas con una publicación regular, 8 países adicionales han elaborado proyectos piloto, mientras que los seis países restantes están aún en la fase de recopilación de datos (Unión Europea, 2009a). Sin embargo, los proyectos de elaboración de CST regionales a nivel internacional se encuentran aún en una fase inicial. Tras la publicación de los primeros resultados de la CST de España en 2002 el Instituto Nacional de Estadística tenía previsto publicar CST para las Comunidades Autónomas, siguiendo un esquema *top-down* similar al de la Contabilidad Regional de España. Sin embargo, esta iniciativa ha sido descartada por el momento. Una de las ventajas de un enfoque de ese tipo es la congruencia global, puesto que la suma de los PIB turísticos

regionales tendrían que coincidir con el PIB turístico de España, condición que, por su carácter parcial, no tiene que cumplirse en los estudios que ha elaborado Exceltur para seis Comunidades Autónomas, Andalucía, Baleares, Canarias, Comunidad Valenciana, Galicia y Madrid. En los estudios Impactur todas estas comunidades, salvo Madrid, tienen una contribución del turismo al PIB superior a la media española, lo cual podría ser un indicio de sobrevaloración del peso del turismo en algún caso.

El objetivo de este trabajo es contribuir a analizar aspectos metodológicos, los resultados obtenidos y sus implicaciones para Canarias, así como resaltar la utilidad de las Cuentas Satélite del Turismo. En consecuencia, se trataría de incidir simultáneamente sobre la demanda y la oferta de este tipo de estudios. Por el lado de la demanda, estos trabajos deben ser más conocidos y utilizados por parte de los tomadores de decisiones. Por el lado de la oferta, las administraciones e instituciones deberían velar y garantizar que en una comunidad tan dependiente del turismo, la publicación de CST tenga un carácter periódico y sistemático, no quedando su elaboración a expensas de las disponibilidades presupuestarias o la oportunidad política. Igualmente, el trabajo pone de manifiesto algunas inconsistencias en los informes Impactur, que deberían ser corregidos con el fin de dotar de una mayor credibilidad a los resultados.

III.2. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El análisis y la interpretación de los resultados de una CST requiere, por un lado, la comprensión del marco conceptual y los enfoques de oferta y demanda y, por otro, los criterios metodológicos que deben guiar la elaboración de las CST, a partir de los documentos publicados por Naciones Unidas, Eurostat, OCDE, OMT. La aprobación inicial de las recomendaciones sobre las Cuentas Satélite del Turismo (véase Frechtling, 1999) por parte de estas instituciones se produjo en 2000, mientras que en 2008 se ha procedido a una actualización del documento, que concreta algunas cuestiones metodológicas y se adapta a los cambios producidos en otras estadísticas internacionales (véase Naciones Unidas et al. 2001 y 2008).

III.2.1. Marco conceptual y enfoques en una cst

No es este el lugar para realizar una exposición detallada de los conceptos turísticos en las CST, pero sí de realizar algunos comentarios sobre

las implicaciones de estos conceptos, que han sido desarrollados por la OMT, en dos documentos de recomendaciones sobre las estadísticas de turismo, el primero de los cuales se publicó en 1994 y el segundo en 2008 (Naciones Unidas y OMT, 1994 y 2008). Uno de los rasgos más relevantes de estos documentos es la concepción amplia del turismo y de sus modalidades, puesto que se incluyen como turísticos todos los desplazamientos fuera del entorno habitual por un periodo inferior a un año con fines distintos al ejercicio de una actividad remunerada en el lugar de destino. A efectos prácticos, esto supone, por ejemplo, que el transporte interinsular de pasajeros en Canarias sea considerado en su práctica totalidad como turístico, salvo en el caso de que la motivación del viajero sea la de acudir a su lugar de trabajo localizado en una isla distinta a la de su residencia, o la migración interinsular.

Un aspecto conceptual relevante en las CST es que el Consumo Turístico Interno no es solamente el que se relaciona con el turismo interno, sino que se incluye en él la parte del consumo turístico vinculado al turismo emisor que es satisfecho por empresas radicadas en el Archipiélago. Es decir, el Consumo Turístico Interno en Canarias incluye, por ejemplo, los márgenes comerciales de las agencias de viaje en las que los residentes en el Archipiélago contratan sus viajes turísticos al exterior.

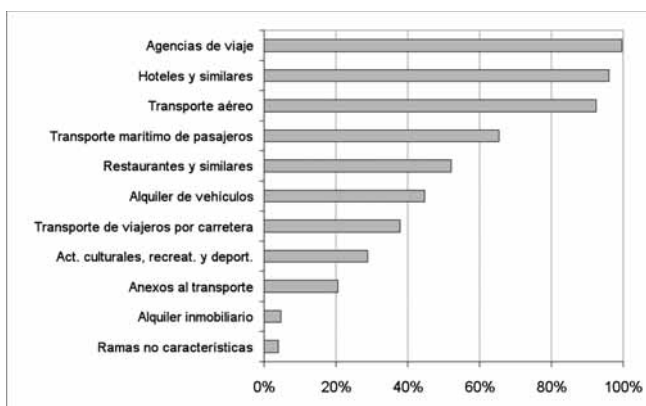
La concepción amplia del turismo tiene como consecuencia que el Consumo Turístico Interior no esté relacionado exclusivamente con el gasto en efectivo del consumo final realizado por los visitantes, sino que incluya tres componentes adicionales. Por un lado, el gasto en especie realizado por los visitantes, cuando utilizan segundas residencias, por ejemplo. Por otro lado, las transferencias sociales turísticas, es decir aquellas transferencias realizadas por las Administraciones Públicas y las Instituciones sin ánimo de lucro al servicio de los hogares que se dedican a la financiación de determinados conceptos del viaje turístico. En el caso de Canarias este aspecto tiene mucha importancia por las bonificaciones al transporte de pasajeros residentes en el Archipiélago (aunque en la CST de Canarias solamente se considere la parte relacionada con el transporte interinsular). Por último, los gastos turísticos realizados por las empresas, en el contexto del turismo de negocios. En definitiva, se incluye dentro del Consumo Turístico tanto los gastos que paga efectivamente el turista como aquel consumo de servicios turísticos que le resultan gratuitos, aquella parte que es pagada por las

Administraciones Públicas, así como la parte que es soportada por las empresas en el contexto del turismo de negocios.

El caso de este último gasto, asociado al turismo de negocios, tiene un tratamiento especial en el contexto de la CST. En el caso de que este gasto sea realizado por empresas no residentes, no comporta ningún problema y se incluye dentro del Consumo Turístico de los no residentes. Sin embargo, el gasto turístico originado por las empresas residentes se contabiliza de forma separada porque, si bien forma parte del Consumo Turístico Interior, no es considerado a la hora de calcular el PIB turístico porque de hacerlo se estaría incurriendo en un problema de doble contabilización, ya que a efectos de la Contabilidad Nacional se trata de un consumo intermedio, que no debe ser considerado a la hora de calcular el PIB. En el informe Impactur Canarias 2008 se estima que los gastos en viajes de negocios dentro del Archipiélago por parte de empresas y Administraciones Públicas ascendía a 85 millones de euros lo que, de haberse considerado, hubiera incrementado el PIB turístico en 0,2 puntos porcentuales.

La definición de turismo apela a la demanda como factor determinante. Es decir, que en un esfuerzo de simplificación podría afirmarse que el turismo son las actividades que realizan los turistas. Sin embargo, para construir las CST es necesario delimitar el sector turístico desde una perspectiva de oferta. Fruto de ello son los conceptos de productos y actividades características del turismo, que están reflejados en un listado cerrado en los documentos metodológicos de la CST. El criterio que se sigue en los documentos metodológicos (Naciones Unidas et al., 2001 y 2008) para delimitar los productos turísticos fue el de la denominada *ratio turística*, que es el porcentaje de las ventas de un producto o actividad que se dirige a la demanda turística. En todo caso, en Canarias (al igual que sucede en España) algunas actividades características del turismo (como las actividades de culturales, recreativas y deportivas) tienen ratios turísticas bastante bajas (véase gráfico 1). Otras, como las agencias de viaje, los hoteles y el transporte aéreo tienen ratios turísticas próximas al 100%. Un caso particular es el de las actividades de alquiler inmobiliario. La presencia de esta actividad entre las ramas de actividad características obedece fundamentalmente al hecho de que en la CST la utilización de segundas residencias por parte de sus propietarios genera un consumo y un gasto imputado (ficticio) que forma parte del Consumo Turístico Interior. Sin embargo, la *ratio turística* de esta actividad es muy baja.

GRÁFICO 1. RATIOS TURÍSTICAS DE LAS RAMAS DE ACTIVIDAD CARACTERÍSTICAS. CANARIAS, 2002



Fuente: Instituto Canario de Estadística

La existencia de un listado delimitado de actividades y productos característicos posibilita una gran innovación metodológica en el contexto de las CST, la de ofrecer alternativas de análisis desde las perspectivas de oferta y de demanda, así como la posibilidad de confrontar ambos enfoques.

El enfoque de oferta parte de las actividades características del turismo, que tienen como producción principal productos característicos, pero que también obtienen productos no característicos como producción secundaria. Estas actividades ofrecen su producción tanto a visitantes como a no visitantes (casillas A, B, E y F del cuadro 1). Por su parte, el enfoque de demanda toma como punto de partida a los visitantes, que consumen bienes y servicios producidos tanto por actividades características del turismo como por otras actividades no características (casillas A, B, C y D del cuadro 1). El turismo puede analizarse en función de ambos enfoques, que tienen un carácter complementario. El núcleo central de la actividad turística está constituido por la casilla A, es decir, actividades turísticas vendiendo productos turísticos a los turistas y excursionistas. Siendo esta una parte fundamental, no agota, ni mucho menos, las posibilidades de análisis del turismo.

**CUADRO 1. ENFOQUE DEL ANÁLISIS DE LA OFERTA
Y DE LA DEMANDA TURÍSTICA**

Productos ofrecidos a:	Act. características del turismo		Otras actividades		
	Productos característicos	Productos no característicos	Productos no característicos	Productos característicos	
Visitantes	A	B	C	D	Enfoque de la demanda turística
No visitantes	E	F	G	H	Demanda no turística
Enfoque de la oferta turística			Actividades no turísticas		

Fuente: adaptado de Cañada (2003) y Organización Mundial del Turismo

III.2.2. Algunos criterios metodológicos relevantes

El análisis del turismo desde una perspectiva de demanda obliga a diferenciar los impactos directos e indirectos sobre la producción, el valor añadido, etc. El impacto directo del turismo sobre la producción sería el valor de las ventas que se realizan directamente a los turistas, mientras que el impacto indirecto consistiría en la producción necesaria para obtener dichos productos, es decir, sería la suma de las compras que tienen lugar a lo largo de la cadena de valor del producto. La obtención de los impactos indirectos, a partir del modelo input-output de demanda (Libreiros, 2004 y Hara, 2008), ha sido característica en la tablas input output de los países desarrollados, como Estados Unidos, Nueva Zelanda o España (INE, 2004), aunque no es el método explícitamente recomendado por la metodología consensuada internacionalmente (Naciones Unidas et al., 2001 y 2008). En el caso de Canarias, tanto los trabajos realizados por Exceltur como el realizado por el Instituto Canario de Estadística utilizan este criterio aunque el debate académico acerca de la inclusión o no de los efectos indirectos sigue vigente².

La Cuenta Satélite del Turismo no toma solamente en consideración los efectos que se derivan del Consumo Turístico Interior, sino que el concepto de demanda turística incluye, además, tanto la Formación

² Véase la controversia entre Smeral (2006) y Frechtling (2010).

Bruta de Capital como el Consumo Turístico de las Administraciones Públicas (colectivo).

El estudio de la Formación Bruta de Capital es muy relevante en el turismo, puesto que el desarrollo de este sector requiere de importantes inversiones públicas y privadas. Sin embargo, aún no existe un consenso internacional acerca de la forma de medir este agregado puesto que, por ejemplo, resulta difícil delimitar qué parte de las inversiones en carreteras o en plantas de producción eléctrica debería ser atribuida al turismo. La metodología inicial de la CST (Naciones Unidas et al., 2001) dejaba este aspecto bastante abierto, siendo en parte desarrollado en la actualización metodológica de la CST (Naciones Unidas et al., 2008). Este documento distingue entre activos fijos turísticos (aviones, hoteles, etc.); inversión por parte de industrias turísticas en activos fijos no turísticos (sistemas informáticos, maquinaria de lavandería, etc.); e infraestructura relacionada con el turismo (carreteras, aeropuertos, etc.). El propio documento reconoce las grandes dificultades para estimar la formación bruta de capital, aún con las nuevas recomendaciones aprobadas. En el caso de los proyectos realizados para Canarias se ha seguido el mismo criterio que se utiliza en España (INE, 2004) y que se basa en que a partir de la formación bruta de capital de las ramas características se le aplica la ratio turística de cada rama (véase Holtz-Eakin, 2001). Esto supone una infravaloración de la inversión turística, puesto que se excluye toda la inversión en infraestructuras de carreteras, electricidad, etc. aunque tenga un uso turístico, así como la inversión en ramas no turísticas o aquella relacionada con los efectos indirectos.

El Consumo Colectivo, o Gasto en Consumo Final de las Administraciones Públicas y entidades sin Fines de Lucro al Servicio de los Hogares, está compuesto por los servicios prestados por las administraciones públicas y otras instituciones como ONGs cuya función es proporcionar la estructura básica y la organización de la vida social para la comunidad. En el caso del turismo, los servicios colectivos son la provisión de legislación y regulación, la promoción, la seguridad, la elaboración de estadísticas, etc. Los beneficiarios de estos servicios no son turistas individuales sino el conjunto de la colectividad. De este modo, el gasto en consumo turístico de las Administraciones Públicas se divide en individual (correspondería a las transferencias sociales turísticas, dentro del Consumo Turístico Interior) y colectivo (correspondería al consumo turístico colectivo).

Los documentos metodológicos (Naciones Unidas et al., 2001 y 2008) recomiendan que se obtenga solamente el empleo en las industrias características del turismo (énfoque de oferta) y no el indicador relativo al empleo turístico desde una perspectiva de demanda, es decir, a través de los impactos directos e indirectos. Para la obtención de este último hace falta trabajar con supuestos *ad hoc* acerca de la tecnología que pueden afectar los resultados obtenidos y limitar las comparaciones internacionales. El número de empleados según uno u otro indicador puede ser similar, aunque cada uno está reflejando una realidad diferente. Al igual que en otros países desarrollados, la Cuenta Satélite del Turismo de Canarias realiza una estimación del empleo desde ambas perspectivas.

Las CST permiten la estimación de diversos agregados económicos, tanto desde una perspectiva de oferta como de demanda. Desde una perspectiva de oferta el valor añadido de las industrias turísticas corresponde al generado por aquellas actividades que han sido identificadas como características del turismo. Puede corresponder a servicios prestados tanto a visitantes como a no visitantes. El indicador equivalente desde una perspectiva de demanda sería el Valor Añadido Turístico, que se define como el valor añadido generado de forma directa e indirecta, por las industrias turísticas y no turísticas en respuesta a la demanda turística. Por su parte, el PIB turístico es un indicador desde la perspectiva de la demanda que se calcula a partir de Valor Añadido Bruto Turístico, que se estima a precios básicos, al que se añade el importe de los impuestos netos sobre los productos turísticos. En cuadro 2 se muestra la relación y el contenido de los principales agregados económicos del turismo.

CUADRO 2. RELACIÓN DE LOS AGREGADOS ECONÓMICOS DEL TURISMO

	Valor añadido ind. turísticas (VAIT)	Valor Añadido Turístico (VAT)	Producto Interior Bruto Turístico (PIBT)
Valor añadido generado por la oferta a visitantes por las industrias turísticas	Sí	Sí	Sí
Valor añadido generado por la oferta a no visitantes por las industrias turísticas	Sí	No	No
Valor añadido generado por la oferta a visitantes por industrias no turísticas	No	Sí	Sí
Valor añadido generado por la oferta a no visitantes por las industrias no turísticas	No	No	No
Impuestos netos sobre los productos e importaciones	No	No	Sí

Fuente: Organización Mundial del Turismo

Por último, otra convención estadística en relación a las CST es la valoración neta de los servicios de las agencias de viaje. Las agencias de viaje son empresas intermediarias que tienen una elevada facturación, pero que transfieren una parte importante de la misma a los proveedores finales. Con el fin de evitar contabilizar doblemente en la producción turística los servicios turísticos finales, se sigue el criterio de valorar solo la producción de las agencias de viaje en función de su margen comercial.

En general, la metodología de la Cuenta Satélite de Canarias, incluyendo su estructura, se deriva directamente de los criterios metodológicos utilizados por el INE en España (INE, 2004) que son, a su vez, una adaptación de los estándares internacionales. Por su parte, los criterios utilizados por Exceltur en sus estudios Impactur, tratan de ser en la medida de lo posible homogéneos a los utilizados por el INE, pero el menor alcance de sus resultados y fuentes estadísticas hacen que, en la práctica, los resultados puedan diferir.

III.3. PRINCIPALES RESULTADOS: LA CUENTA SATÉLITE DEL TURISMO DEL ISTAC E IMPACTUR

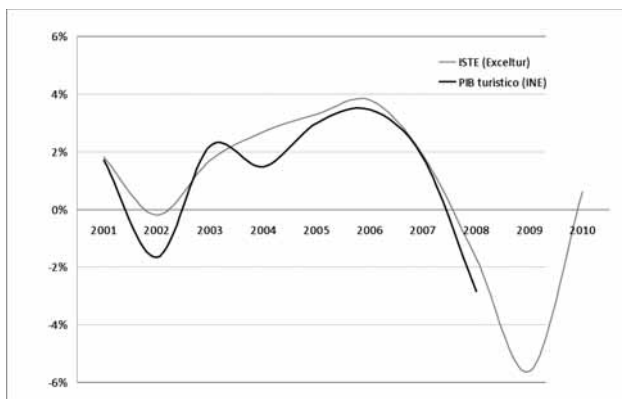
III.3.1. Consideraciones previas

La elaboración de la CST de Canarias por parte del ISTAC simultáneamente con la publicación de los informes Impactur, con ciertas diferencias, pero evidentes solapamientos, puede entenderse como el resultado normal de una fase inicial en la que las Cuentas Satélite del Turismo a nivel de Comunidades Autónomas, no se encuentran plenamente arraigadas en los planes estadísticos de las administraciones públicas. Es más, estas dos fuentes de información tienen enfoques diferentes. Mientras que los estudios Impactur, elaborados por Exceltur, tienen una vocación de aportar información y análisis al sector turístico para la toma de decisiones, la elaboración de las Cuentas Satélite del Turismo por parte de los organismos responsables de las estadísticas públicas ha tenido el problema de que sus resultados son más complejos y menos interpretables de una forma directa para el público no especializado. En este sentido, ha faltado una labor de difusión de los resultados de las iniciativas públicas de elaboración de CST y una valoración crítica de los avances alcanzados. Esta labor de difusión sí la ha llevado a cabo, en mucha mayor medida, Exceltur a través de sus estudios Impactur.

La existencia de dos fuentes distintas puede generar cierta confusión, siendo deseable que a lo largo de los próximos años la elaboración de Cuentas Satélite del Turismo en Comunidades Autónomas turísticas como Canarias, se integre plenamente como una responsabilidad de la administración pública regional y que otras entidades de análisis e investigación públicas y privadas se dediquen a la explotación y difusión de sus resultados. Un problema que tienen las CST es el retraso en su publicación, en relación a las necesidades de un sector tan cambiante como el turístico. En el caso de la CST de España, la publicación de las primeras estimaciones de los agregados turísticos de un año se produce en diciembre del año siguiente. Si bien es cierto que la complejidad de esta operación estadística dificulta su publicación inmediata, y que se trata de una estadística de carácter estructural y no coyuntural, también lo es que hay indicadores con trascendencia coyuntural, como el PIB turístico, el empleo turístico o el Consumo Turístico Interior, cuyas estimaciones deberían adelantarse, puesto que cuando son finalmente publicadas resultan relevantes para los investigadores, pero no tanto para los tomadores de decisiones a quienes las cifras les resultan ya desfasadas. De hecho, la Unión Europea, preocupada por esta realidad ha publicado un informe en el que se dan unas pautas sobre la publicación de los resultados con un menor retraso, aunque no hay propuestas acerca de la estimación de indicadores adelantados (Unión Europea, 2009b).

Conscientes de este retraso en la publicación de información relevante, Exceltur elabora para España el Indicador Sintético del Turismo Español (ISTE), que es una estimación del PIB turístico a partir de un conjunto de indicadores relacionados. Asimismo, Exceltur utiliza un modelo económico para realizar predicciones acerca de la evolución de dicho indicador, lo que permite tener avances sobre la evolución del PIB turístico. De hecho, los resultados de este indicador sintético y las predicciones que se realizan se aproximan bastante bien a los resultados que 14 meses después publica el INE, como se observa en el gráfico 2. Por ejemplo, en octubre de 2010 Exceltur ha publicado una estimación de la evolución del PIB turístico de España para el conjunto de ese año, en ese momento los resultados publicados por el INE solamente estaban disponibles hasta 2008. Sería deseable que este esfuerzo de actualización tuviera lugar también en los informes Impactur sobre Canarias.

**GRÁFICO 2. VARIACIÓN % DEL PIB TURÍSTICO DE ESPAÑA
FRENTE AL ISTE**



Fuente: INE y Exceltur

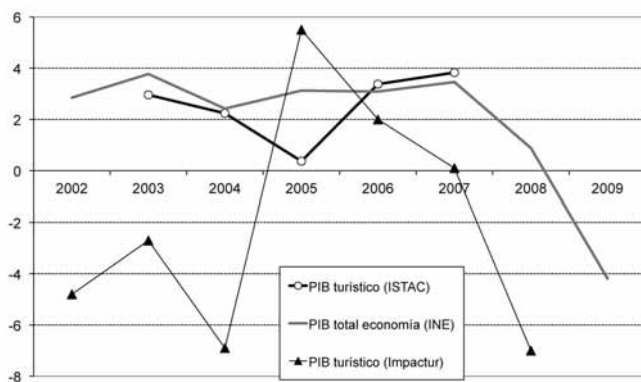
La elaboración de las CST requiere de una información básica muy detallada que no puede actualizarse anualmente. En el caso de la publicada por el ISTAC el año base es 2002, por coincidir con el año de referencia del marco Input-Output, de modo que es ese el año de referencia a partir del cual se estima la evolución de muchas variables. Lamentablemente, los datos publicados más allá de 2002 por parte del ISTAC han sido muy escasos, a pesar de estar disponibles las fuentes. En el caso de la CST de España los datos publicados en diciembre de 2009 corresponden al año 2008 y tienen como base el año 2000 (INE, 2010). En la práctica, hay estimaciones de los principales agregados para 2008, y una versión completa para 2006, siendo alguna información estructural de referencia (marco input-output) del año 2000.

III.3.2. Análisis de resultados

El análisis de la evolución del PIB turístico en Canarias según las dos fuentes de referencia de este trabajo permite comprobar la existencia de intensas contradicciones que ponen en cuestión algunos de los resultados de Impactur. Si bien es cierto que hay algunos problemas relevantes en las fuentes estadísticas y, particularmente en la Encuesta de Gasto Turístico que pueden justificar las discrepancias correspondientes al año

2004 entre ambas fuentes, la existencia de diferencias en las tasas de crecimiento del más de 5 puntos porcentuales en los años 2003 y 2005 y de casi 4 puntos en 2007 (ver gráfico 3) deben ser motivo de seria preocupación a los responsables de elaborar dicha información, puesto que pueden introducir incertidumbres en los usuarios potenciales en relación al rigor metodológico y utilidad de las cifras. La publicación de correcciones importantes en las series históricas de crecimiento turístico sin explicaciones a los usuarios, como ha hecho Exceltur de forma reiterada, no es la mejor forma de ganar credibilidad.

GRÁFICO 3. CRECIMIENTO ECONÓMICO Y CRECIMIENTO TURÍSTICO EN CANARIAS

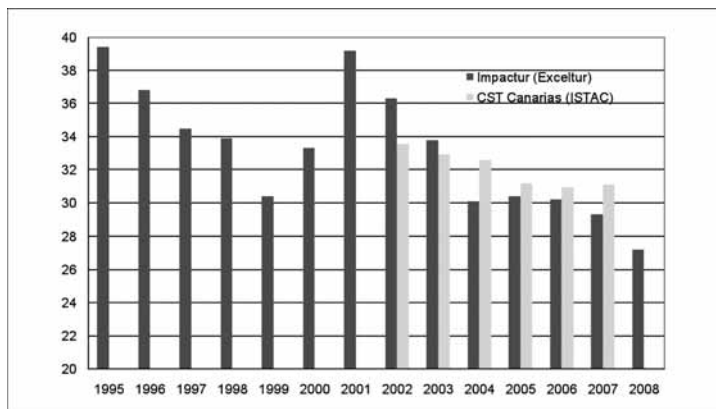


Fuente: ISTAC, INE y EXCELTUR

Uno de los resultados más característicos de una CST es la posibilidad de comparar el tamaño de la economía con el de la parte turística, a partir de la contribución del turismo al PIB. Los últimos resultados publicados por el ISTAC corresponden al año 2007. Según este organismo en dicho año el turismo contribuía con un 31,1% al PIB del Archipiélago, mientras que la estimación correspondiente de los informes Impactur es algo inferior, de un 29,3% (gráfico 4). En todo caso, lo que sí resulta significativo en ambos casos es la progresiva pérdida de peso del turismo en el PIB de Canarias a lo largo de los últimos años, fenómeno que ha pasado relativamente inadvertido en el debate público, especialmente si se tiene en cuenta la magnitud de dicha caída. Atendiendo a las cifras publicadas

por Impactur, la caída del peso del turismo entre 2001 y 2008 ha sido de 12 puntos porcentuales. Probablemente esta estimación esté sobredimensionando la magnitud del descenso, pero no cabe duda que uno de los cambios estructurales de la economía canaria a lo largo de la última década es la pérdida de peso relativo del turismo.

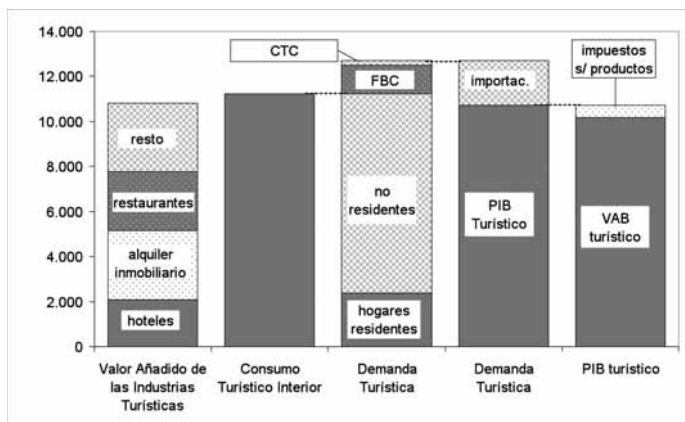
GRÁFICO 4. PARTICIPACIÓN DEL TURISMO EN EL PIB DE CANARIAS



Fuente: Exceltur e ISTAC

Una de las utilidades de las CST es la posibilidad de tener una visión global del papel del turismo en una economía y la comparación de los distintos agregados turísticos. En el gráfico 5 se muestra, en primer lugar, el Valor Añadido de las Industrias Turísticas, indicador de referencia por el lado de la oferta, que en 2002 ascendió en Canarias a 10.795 Meuros. El Consumo Turístico Interior, por su parte, alcanzó los 11.219 Meuros, que corresponden tanto a los hogares residentes (Consumo Turístico Interno) como a los no residentes (Consumo Turístico Receptor). Si a esta variable le añadimos la Formación Bruta de Capital y el Consumo Turístico Colectivo, obtendremos la Demanda Turística, con un valor de 12.719 Meuros. Detrayendo de la Demanda Turística las importaciones directas e indirectas que se generan para atender dicha demanda obtendremos el Producto Interior Bruto Turístico, por un valor de 10.732 Meuros. Finalmente, si le restamos al PIB turístico el valor de los impuestos sobre los productos, tendremos el Valor Añadido Bruto Turístico, como se observa en la última barra del gráfico.

**GRÁFICO 5. PRINCIPALES AGREGADOS ECONÓMICOS DEL TURISMO.
CANARIAS 2002. MILLONES DE EUROS**

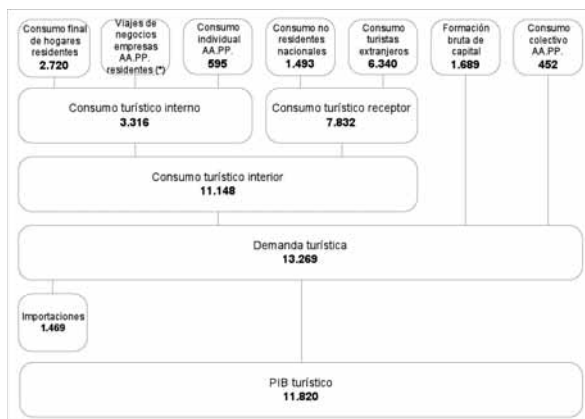


Fuente: Instituto Canario de Estadística

El análisis anterior puede complementarse con la información aportada por la Cuenta de Impacto Económico del Turismo en Canarias 2008 (gráfico 6). El Consumo Turístico Interno se alimenta tanto del consumo final, en efectivo y en especie, de los hogares residentes, como del consumo individual de las Administraciones Públicas (Transferencias Sociales Turísticas). Por su parte, los viajes de negocios internos al Archipiélago por parte de los residentes, tanto empresas como Administraciones Públicas, no son tenidos en cuenta a efectos del cálculo del PIB turísticos. Una de las ventajas de la información aportada por Impactur es el desglose del Consumo Turístico Receptor entre los residentes en otras Comunidades Autónomas y los extranjeros. Obviamente, son los extranjeros los que aportan el mayor volumen de gasto. Combinando el Consumo Turístico Interno con el Consumo Turístico Receptor se obtiene el Consumo Turístico Interior. Para completar el análisis de la demanda turística, se le añade al CTI la Formación Bruta de Capital y el Consumo Colectivo de las Administraciones Públicas. Por último, para obtener el PIB turístico hay que detraer las fugas que se producen a través de las importaciones directas e indirectas que se producen como consecuencia de la demanda turística³.

³ Sobre el impacto del turismo sobre las importaciones, véase Hernández Martín (2004)

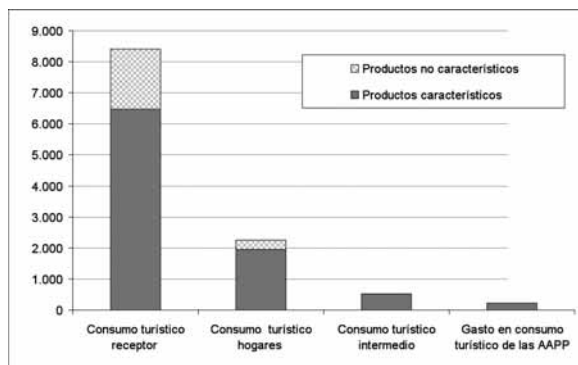
**GRÁFICO 6. EL PIB TURÍSTICO DE CANARIAS 2008.
VISIÓN DESDE LA DEMANDA**



Fuente: Exceltur

El análisis realizado en las CST permite comprobar la composición por productos de los distintos componentes del consumo. En el caso del Consumo Turístico Receptor, destaca el peso relativo del consumo de productos no característicos, que asciende a un 23%, mientras que el consumo turístico de los hogares muestra una proporción mayor de productos característicos. Por su parte, por los criterios metodológicos utilizados en el cálculo del Consumo Turístico Intermedio y el Gasto en Consumo Turístico de las Administraciones Públicas, en estos casos el 100% del consumo se considera de productos característicos.

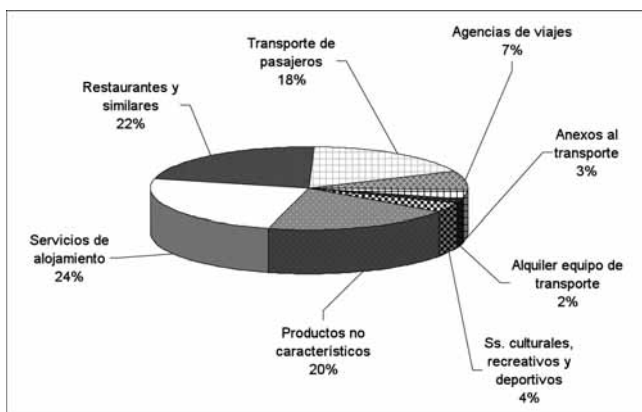
**GRÁFICO 7. DISTRIBUCIÓN DEL CONSUMO TURÍSTICO INTERIOR.
MILLONES DE EUROS. 2002**



Fuente: Instituto Canario de Estadística

El Consumo Turístico Interior se reparte tanto entre productos turísticos como no turísticos. En el gráfico 8 puede observarse su distribución por productos, destacando el peso de los servicios de alojamiento, los restaurantes y el transporte de pasajeros, así como la ponderación que tienen los productos no característicos del turismo, que suponen un 20%.

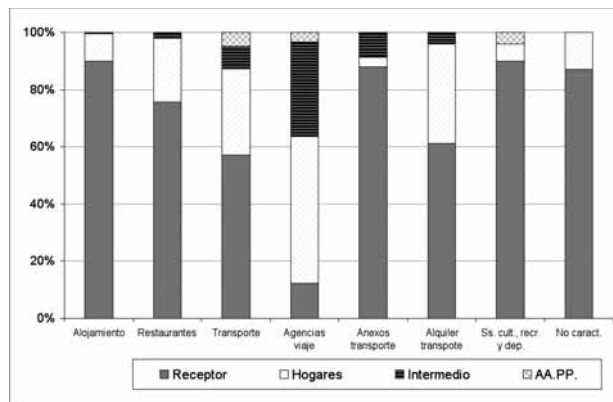
**GRÁFICO 8. DISTRIBUCIÓN DEL CONSUMO TURÍSTICO INTERIOR
POR PRODUCTOS. 2002**



Fuente: Instituto Canario de Estadística

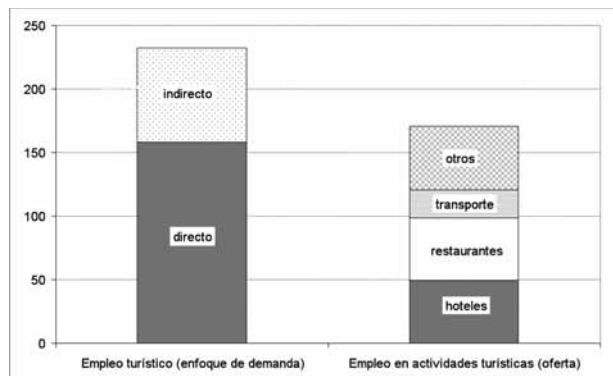
A partir de los resultados del gráfico 8, puede profundizarse aún más acerca de la importancia relativa que tiene cada componente del Consumo Turístico Interior en cada producto consumido (gráfico 9). Así, puede observarse que el 90% del consumo turístico de servicios de alojamiento corresponde al turismo receptor. Para los restaurantes este porcentaje desciende hasta el 76%. En el caso de las agencias de viaje el peso de los hogares residentes es del 51% y el del consumo intermedio de las empresas de un 33%, correspondiendo parte de este último peso a los márgenes comerciales que obtienen las agencias en el turismo emisor realizado por los residentes en el Archipiélago.

GRÁFICO 9. DISTRIBUCIÓN DEL CTI POR PRODUCTOS Y COMPONENTES. CANARIAS 2002



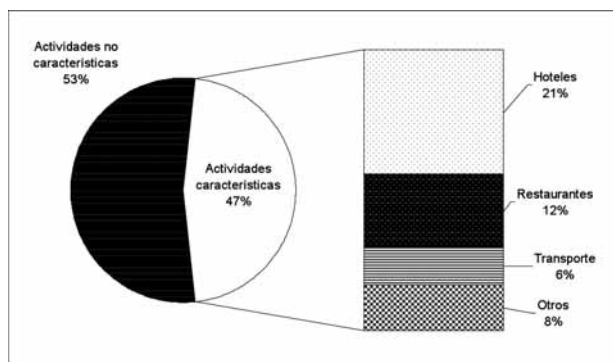
Fuente: Instituto Canario de Estadística

El empleo es otra de las variables relevantes en el contexto de los resultados de una CST. Conviene ser muy cautelosos con las cifras de empleo, porque pueden confundirse aquellas que son expresadas a través del enfoque de demanda (empleo generado como consecuencia de la demanda turística), del empleo que se genera en las actividades turísticas, independientemente del destinatario de la producción, enfoque de oferta. Según la CST, en el año 2002 la demanda turística generó en Canarias 232 mil puestos de trabajo de los cuales un 68% fueron directos, en empresas que atendían directamente la demanda turística, y un 32% indirectos a través de los efectos multiplicadores del turismo sobre la cadena de proveedores de estas empresas. Sin embargo, observando el empleo desde una perspectiva de oferta, la cifra de empleados en actividades turísticas fue de 171 mil, de los cuales casi 100 mil corresponden a hoteles y restaurantes. Las cifras de empleo desde una perspectiva de oferta son más fáciles de obtener, mientras que las estimaciones desde la óptica de la demanda requieren la utilización de un modelo input-output de demanda. Cada una de ellas nos da una visión complementaria y diferente del empleo en el sector turístico.

GRÁFICO 10. EMPLEO EN EL TURISMO EN CANARIAS 2002 (MILES)

Fuente: Instituto Canario de Estadística

Si se analiza el empleo que se genera como consecuencia de la demanda turística puede constatararse un fenómeno muy relevante: se localiza mayoritariamente fuera del sector turístico. Así, las cifras estimadas por Impactur (gráfico 11) permiten comprobar que en 2008 el 53% del empleo generado por la demanda turística se encontraba localizado fuera del sector turístico, mientras que el 47% estaba en actividades características. De este último empleo en actividades turísticas, hoteles y, en menor medida, restaurantes, suponían la mayor parte.

GRÁFICO 11. DISTRIBUCIÓN DEL EMPLEO TURÍSTICO POR RAMAS DE ACTIVIDAD. 2008

Fuente: Exceltur

Una de las posibilidades que tienen las CST es la de integrar al sector turístico en el contexto de la economía agregada de un determinado territorio (tabla 1). La producción total de la economía canaria en 2002 fue de 55.362 millones de euros. Siguiendo un enfoque de demanda puede comprobarse que de esta producción, 8.452 Meuros, un 15,3%, correspondió a la producción de actividades características del turismo, en sus ventas de productos característicos a los visitantes. A su vez, las actividades no características del turismo vendieron productos característicos a los turistas por un importe de 125 Meuros. Adicionalmente, los visitantes consumieron productos no característicos, tanto producidos por actividades características del turismo (142 Meuros) como, sobre todo, por actividades no características (1.326 Meuros). El enfoque de oferta, por su parte, permite constatar que la producción total de las actividades características del turismo supuso un 33,1% del total de la economía y que algo más de la mitad de esta producción se dirigió a no visitantes. La explicación de este último alto porcentaje se debe a la baja ratio turística de algunas actividades características del turismo con una elevada producción, como los restaurantes o el alquiler inmobiliario.

TABLA 1. PRODUCCIÓN TURÍSTICA EN CANARIAS 2002.
MILLONES DE EUROS Y PORCENTAJE SOBRE PRODUCCIÓN TOTAL

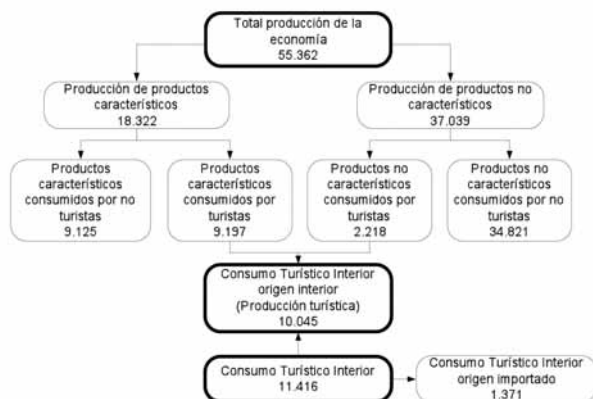
Productos ofrecidos a:	Actividades características del turismo		Otras actividades		
	Productos característicos	Productos no característicos	Productos no característicos	Productos característicos	
Visitantes	8.452 15,3%	142 0,3%	1.326 2,4%	125 0,2%	Enfoque de análisis de la demanda turística
No visitantes	8.874 16,0%	855 1,5%	35.303 63,8%	285 0,5%	Demanda no turística
Enfoque de la oferta turística			Actividades no turísticas		

Fuente: Instituto Canario de Estadística

Finalmente, otra forma alternativa de tener una visión global de la integración del turismo en el conjunto de la economía de un territorio se ofrece en el gráfico 12. La producción total de la economía canaria en 2002, de 55.362 Meuros, puede descomponerse en productos característicos y no característicos. Una parte de ambos es consumida por los

turistas, lo que da lugar al Consumo Turístico Interior de origen interior. Si a este agregado le añadimos las importaciones directas generadas por el turismo, se obtiene el Consumo Turístico Interior, que ascendió dicho año a 11.416 Meuros.

GRÁFICO 12. CONFRONTACIÓN DE LA OFERTA Y LA DEMANDA TURÍSTICA. CANARIAS 2002. MILLONES DE EUROS



Fuente: Instituto Canario de Estadística

III.4. REFLEXIONES Y CONCLUSIONES

Con la publicación en diciembre de 2004 de la primera cuenta Impactur, Canarias ha iniciado una senda, propia de una economía turística consolidada, de disponer de información agregada y detallada sobre las características y evolución del sector turístico, así como su imbricación con el resto de la economía. El hecho de que Canarias haya sido la pionera y la que de forma más frecuente ha publicado cuentas de Impacto Económico entre las Comunidades Autónomas, da cuenta del interés que tiene para el Archipiélago este tipo de información. Por su parte, la publicación en abril de 2008 por parte del Instituto Canario de Estadística de la primera versión completa de la Cuenta Satélite del Turismo constituye otro hito en el desarrollo de las estadísticas públicas sobre turismo en Canarias.

El desarrollo metodológico de las Cuentas Satélite del Turismo a nivel internacional está aún sometido a notables controversias. En la práctica no existen criterios suficientemente claros para la estimación de la formación bruta de capital, el consumo turístico colectivo, el excursionismo o las CST regionales. Aunque, sin duda, el mayor debate metodológico actual en torno a las Cuentas Satélite del Turismo se relaciona con la no consideración por parte de la metodología aprobada internacionalmente de los efectos indirectos, frente al criterio contrario, que apoyamos, y que es práctica habitual en muchos países.

Los trabajos sobre los impactos agregados del turismo en Canarias han sufrido de las ambigüedades metodológicas existentes a nivel internacional y la falta de datos. El mero hecho de que hayan sido elaborados permite una evaluación de la información faltante, así como disponer de una herramienta fundamental para comprender la estructura y la dinámica turística. Algunos aspectos importantes se han puesto de manifiesto con estos trabajos, como la relevancia del turismo interior, el papel de los impactos indirectos y las fugas vía importaciones o la pérdida de peso económico del sector turístico a lo largo de la última década. La fase actual debe ser la de la consolidación de la publicación sistemática de las CST en Canarias, así como un mayor conocimiento y utilización de sus resultados por parte del conjunto de agentes e instituciones del ámbito turístico. Asimismo, innovaciones metodológicas que permitan un acceso a indicadores adelantados y a resultados insulares serían muy necesarias en el futuro.

BIBLIOGRAFÍA

EUROSTAT (2009A): *Tourism Satellite Accounts in the European Union. Vol.1: Report on the implementation of TSA in 27 EU Member States.* Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburgo.

EUROSTAT (2009B): *Unión Tourism Satellite Accounts in the European Union. Vol. 4: Possibilities to obtain more up-to-date TSA key figures.* Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburgo.

FRECHTLING, D.C. (1999): ‘The tourism satellite account: foundations, progress and issues’. *Tourism Management*. Vol. 20, No.1, pp. 163–170.

FRECHTLING, D.C. (2010): “The tourism satellite account: A primer”. *Annals of Tourism Research*, Vol. 3, No. 1, pp. 136–153.

GOBIERNO DE CANARIAS Y EXCELTUR (2009): *Estudio del impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo de las Islas Canarias. Impactur 2008*. Las Palmas de Gran Canaria / Santa Cruz de Tenerife.

HARA, T. (2008): *Quantitative Tourism Industry Analysis. Introduction to Input-Output, Social Accounting Matrix Modeling, and Tourism Satellite Accounts*. Butterworth-Heinemann, Oxford.

HERNÁNDEZ MARTÍN, R. (2004): “Tourism’s impact on imports: Methodological and empirical aspects”. En: Organización Mundial del Turismo: *Tourism Satellite Account. Implementation Project*, vol.4. pp. 179-201, Madrid.

HOLTZ-EAKIN, D. (2001): “Capital in a Tourism Satellite Account”. *Tourism Economics*, Vol. 9, No. 3, pp. 215–232.

INSTITUTO CANARIO DE ESTADÍSTICA (2008): *Cuenta Satélite del Turismo de Canarias 2002*. Las Palmas de Gran Canaria / Santa Cruz de Tenerife.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2004): *Cuenta Satélite del Turismo de España: Nota metodológica*. Madrid.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (2010): *La Cuenta Satélite del Turismo en España. Base 2000. Serie contable 2000-2008*. Madrid, CD.

LIBREROS, MARION (2004): “Some thoughts about tourism value added”, *Enzo Paci Papers on Measuring the Economic Significance of Tourism*, Vol. 4, pp. 133-150.

NACIONES UNIDAS ET AL. (2001, 2008): *Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework*. NU, OMT, OCDE, Comisión de las Comunidades Europeas, Nueva York.

NACIONES UNIDAS Y OMT (1994 Y 2008): Recommendations for tourism statistics. New York, Madrid.

SMERAL, E. (2006): 'Tourism Satellite Accounts: A Critical Assessment'. *Journal of Travel Research*, Vol. 45, No. 1, pp. 92–98.

CAPÍTULO IV

EL CAMBIO DE MODELO TURÍSTICO EN LAS DENOMINADAS ZONAS NO TURÍSTICAS: UN ACERCAMIENTO A TRAVÉS DEL POSICIONAMIENTO ADECUADO

Sergio Moreno Gil

David Cabrera Guillén

Elena López Galán

Javier De León Ledesma

Cristina Del Río Fresen

Rita Carballo Fuentes

Cátedra UNESCO de Planificación Turística y Desarrollo Sostenible

Instituto de Turismo y Desarrollo Económico Sostenible (TiDES)

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

IV.1. INTRODUCCIÓN

La actual situación en los mercados financieros y en las economías de los principales mercados emisores turísticos mundiales sitúa a los destinos turísticos en un marco de incertidumbre hasta ahora desconocido. Por consiguiente, es fundamental mantener y mejorar el posicionamiento actual de las Islas Canarias en el sistema turístico mundial para su desarrollo socioeconómico. Este objetivo se podrá lograr en la medida en que se realice un esfuerzo de reflexión, de análisis y de concertación sobre el modelo turístico que se desea promover en los próximos años.

Este capítulo analizará este proceso de cambio a través del posicionamiento para el caso de las zonas denominadas no turísticas, como grandes olvidados de la gestión turística, con algunos ejemplos contextualizados y ejemplarizado al caso concreto del municipio de Arucas (Gran Canaria), donde las recientes mejoras de varias infraestructuras en el centro histórico impulsadas tanto, por el Plan de Calidad Turística de Arucas, como por el Plan de Dinamización Turística del Norte, han contribuido a mejorar el aspecto y atractivo de la visita al municipio. Sin embargo, Arucas, al igual que la gran mayoría de los municipios no turísticos, necesita de un nuevo posicionamiento turístico que oriente y organice las futuras acciones a desarrollar, con el fin de garantizar la coherencia y alineación de las diferentes iniciativas públicas y privadas, y alcanzar así una mejora de la competitividad turística del municipio en todo su territorio, poniendo en valor sus recursos y ofreciendo una visita al turista de elevado poder de atracción.

IV.2. REFLEXIONES INICIALES

A continuación, y de forma preliminar, se muestran una serie de reflexiones básicas, en relación al ejemplo de Arucas, pero extensibles a todos los municipios “no turísticos”, e imprescindibles para poder tener éxito en el posicionamiento propuesto:

(1) Canarias está afrontando el cambio de su modelo turístico. Las zonas y municipios denominados “no turísticos” también. Canarias pretende mantener su situación preferente en el mercado europeo. Canarias, se encuentra en un escenario de cambio de su modelo turístico hacia un desarrollo de producto más centrado en la economía del conocimiento, el desarrollo sostenible y la personalización de la oferta a los segmentos de turistas a los que se dirige el destino. Este enfoque, necesariamente debe estar presente en el desarrollo de cada plan turístico insular, comarcal, municipal o zonal que se desarrolle. Se establece así una primera premisa para determinar acertadamente el posicionamiento, el desarrollo de la oferta y su comercialización.

(2) Todos son municipios turísticos y no turísticos. Arucas, como la mayor parte de los municipios de Canarias, no es un municipio turístico tal y como se recoge en la legislación Estatal o del Gobierno de Canarias, así como tampoco lo es en relación a la pérdida de identidad y estandarización turística de su oferta. Sin embargo, su situación en una isla turística como Gran Canaria, claramente dependiente del turismo, así como la propia economía del municipio, centrada en los servicios, y la cifra actual de visitantes que acoge, hacen que Arucas, con independencia de su categoría legal, deba ser considerado por su equipo de gobierno y su sociedad, en términos operativos, como un municipio turístico. Esta conciencia turística es clave para el éxito del municipio y su posicionamiento, estableciendo una primera referencia en torno a la delimitación de su mercado objetivo: visitantes de un área o destino turístico y no turístico.

(3) Contexto geográfico. Arucas es parte de una comarca, una isla y un destino “Islas Canarias”. Arucas es parte de una visita que realizan los turistas durante una excursión a una zona de la isla de Gran Canaria. Esa visita a la zona Norte donde se encuentra ubicado el municipio es la que marca el carácter y la principal motivación de la misma, complementándose y compitiendo con el resto de atractivos de la zona. La visita a Arucas sólo tiene sentido entenderla en un contexto geográfico ampliado de la excursión que realiza el turista, con todos sus atractivos, paradas y experiencias, siendo el conjunto de la comarca quien confiere la identidad de la visita y contextualiza el papel de Arucas. Arucas es una parte de un destino comarcal, insular y regional. Además, es la oferta conjunta que hace que todas las empresas y Administraciones conformen el destino de Arucas y su posicionamiento, orientado hacia el turista y su satisfacción,

donde el turismo es un objetivo y un medio de mejora de la calidad de vida del residente.

IV.3. METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE LA OFERTA

La metodología seguida se basa en el rigor académico, se caracteriza por el análisis en detalle, con conclusiones prácticas y operativas. Además, dadas las particularidades de la zona y la reducida información disponible en los sistemas de información insulares y regionales con este nivel de detalle, exigió un importante esfuerzo de investigación primaria, con entrevistas a responsables públicos, expertos en la materia, gestores y empresarios turísticos; talleres participativos con empresarios y agentes clave, incluyéndose población local, vinculada o no al sistema turístico como informantes en este estudio; técnicas de inventario de recurso y producto; técnicas de encuestas cuantitativas a una muestra representativa de turistas; análisis cualitativo a los turistas del destino, con desarrollo de dinámicas de grupos; y otras técnicas de análisis de matrices y análisis de coherencia.

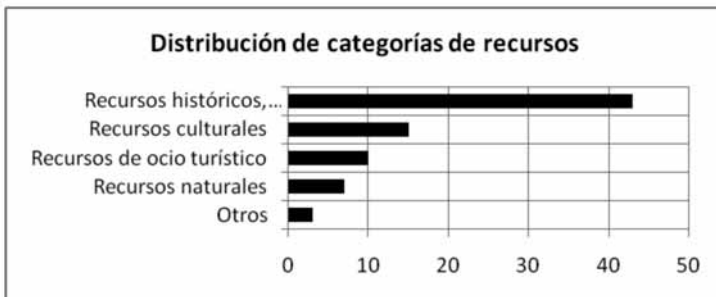
El análisis comenzó necesariamente por la situación de la zona como destino turístico y su oferta. Se realizó un detallado estudio general del municipio y sus principales indicadores, para posteriormente ahondar en su contexto socio económico y terminar con un análisis exhaustivo de sus recursos, productos y servicios. En este capítulo no se mostrará dicha información, limitándonos a destacar el reducido valor del índice turístico que caracteriza a estos municipios y que denota la falta de estructuración de producto turístico y la no vinculación de su sistema productivo con el turismo, con un sector primario en decadencia y completamente aislado del turismo, y un sector comercial tampoco vinculado al turismo ni a la sociedad del conocimiento.

Presupuestariamente, el escenario venidero de recorte en los ingresos municipales, unido al contexto económico global, y crecientes cifras de desempleo, demandará un aumento del área de gasto denominada producción de bienes públicos de carácter social. Esto dejará escaso margen de inversión dirigida hacia la producción de bienes de carácter económico para potenciar y dinamizar la actividad turística y comercial, y la generación de empleo estable correspondiente, haciendo imprescindible una cofinanciación público-privada en las medidas propuestas.

Por ofrecer una breve pincelada del estudio realizado sobre los **recursos** (material o inmaterial, como “materia prima” con la que se desarrolla la actividad turística), **infraestructuras, productos y actividades turísticas del municipio**. En el presente estudio del municipio de Arucas se inventariaron 130 recursos turísticos agrupados en seis grandes categorías. Cada ficha recoge un detallado y exhaustivo análisis del recurso (Estado de conservación, naturaleza, accesibilidad, señalización, georeferenciación, etc.).

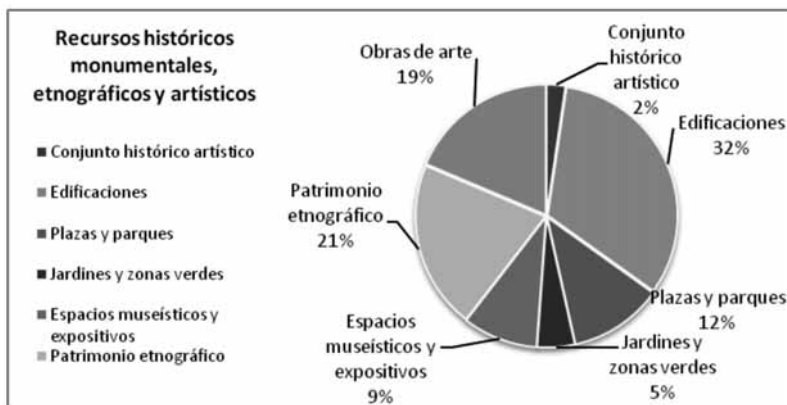
Destacar que la propuesta de posicionamiento debe partir de este análisis, sin quedar supeditado dicho planteamiento al mismo, ya que la propuesta debe partir del análisis de los recursos complementarios y competidores fuera del municipio y de las necesidades y preferencias de la población residente y de los turistas. Este sería el ejemplo de Arucas, donde los Recursos históricos, monumentales, etnográficos y artísticos, concentran más de la mitad de los atractivos turísticos inventariados del municipio de Arucas, destacando que la mayor parte de éstos se localizan o tienen lugar en el Centro Histórico, tal y como se recoge en la figura 1, donde a su vez, el 32% de esos recursos corresponden a la tipología de Edificaciones, seguido de los recursos relacionados con el Patrimonio etnográfico con un 21% y las Obras de arte con un 19% (figura 2).

FIGURA 1. CATEGORÍA DE LOS RECURSOS TURÍSTICOS



Fuente: elaboración propia

FIGURA 2. DISTRIBUCIÓN DE LOS REC. HISTÓRICOS, MONUMENTALES, ETNOGRÁFICOS Y ARTÍSTICOS



Fuente: elaboración propia

Destacar que la gestión o propiedad del recurso, exceptuando la categoría de Equipamientos e infraestructuras turísticas, pertenece casi al cincuenta por ciento a la gestión o titularidad pública, lo que facilita la creación de una oferta estructurada, al ser la propia Administración Pública la encargada de gestionar el sector turístico en el municipio.

Se puede resumir que existe una gran cantidad y calidad de los recursos turísticos que conforman este inventario, y dan muestra del enorme potencial con el que cuenta el municipio de Arucas, si bien **no se corresponde con la estructuración de producto actualmente ofertada**. Además, Arucas ocupa una posición estratégica en la comarca norte, no sólo desde el punto de vista geográfico (a escasos 15 minutos de la capital) y demográfico (municipio con mayor número de habitantes de la comarca), sino también por lo que ha representado históricamente en el desarrollo económico de la isla, con los cultivos de la caña de azúcar, la cochinilla o el plátano.

A modo de conclusión, podemos afirmar que el atractivo turístico de Arucas recae, fundamentalmente, en los recursos patrimoniales y culturales, destacando el conjunto que forma su Centro Histórico-Artístico, donde se localizan algunos recursos de gran singularidad y enorme atractivo dentro de la oferta turística-cultural de Gran Canaria, como la Iglesia de

San Juan Bautista “la Catedral”, o muy próximos a los límites del casco antiguo, la Fábrica del Ron Arehucas, el Jardín de la Marquesa y la Montaña de Arucas. Por el contrario, se debe tener en cuenta la casi nula oferta alojativa que posee el municipio, con un sólo hotel rural (que no supera las cuarenta plazas), y la escasa oferta complementaria orientada al sector turístico, por lo que los objetivos futuros que se planteen inicialmente en el posicionamiento y posteriormente en la promoción del sector turístico en Arucas deben tener presentes estas características. Por otro lado, parece evidente, que el desarrollo de la franja costera de la isla representa una oportunidad de futuro (a medio-largo plazo) para la comarca norte, de la que Arucas ocupa buena parte. En este sentido, dependerá de los distintos planes territoriales que afectan a la costa y que se encuentran aún en fase de aprobación.

El “producto Arucas” en la actualidad es muy singular, donde la ciudad en su globalidad es el producto. En la actualidad cuenta con un importante flujo de visitantes que llegan desde las principales zonas turísticas de la isla, aunque todavía presenta un amplio margen de crecimiento. Ante esta realidad, resulta necesario facilitar el acceso y la estancia de los visitantes al municipio, con mejoras en las infraestructuras básicas (carreteras, aparcamientos, restauración...), en la señalización (viaria y turística de los principales recursos turísticos), en creación de oferta complementaria y servicios orientados al turista (tiendas de souvenirs, visitas guiadas...) además de conservar y mejorar los recursos con los que ya cuenta el municipio, bajo los principios de calidad y desarrollo sostenible.

En resumen, el desarrollo turístico de Arucas se encuentra en un punto crucial para su futuro, que inexorablemente debe ir de la mano de las instituciones públicas y del sector privado. En este caso, el papel de la corporación local es fundamental por su competencia para planificar a través de los planes urbanísticos y presupuestarios, porque tiene la responsabilidad de ilusionar a los ciudadanos con proyectos atractivos y por contar con la posibilidad de unirse con el resto de municipios de la comarca norte para poder crear paquetes turísticos estructurantes que fomenten la competitividad del municipio. En definitiva, nada podrá decidirse adecuadamente para el “producto Arucas” si no existe una correcta definición de su posicionamiento en el mercado y la voluntad decidida de cooperación entre los diferentes agentes sociales del municipio y un mayor y mejor trabajo conjunto entre los municipios de la zona.

Finalmente, destacar que también se analizaron las comunicaciones y accesibilidad del municipio respecto a su demanda turística, y por otra parte su estructura organizativa y las capacidades de los recursos humanos disponibles. Estos elementos analizados son de gran importancia para poder diseñar un posicionamiento y modelo de negocio turístico viable y realista.

IV.4. SITUACIÓN DE LA DEMANDA POTENCIAL Y ACTUAL DE ARUCAS COMO DESTINO TURÍSTICO.

Como se comentó previamente, el posicionamiento propuesto debe integrar las preferencias, comportamientos y deseos de los visitantes. A continuación se resume brevemente al perfil del turista general de Gran Canaria, para seguidamente analizar al visitante de Arucas.

IV.4.1. Los principales segmentos de Gran Canaria por intereses buscados

En lugar de abordar un clásico análisis de la demanda por nacionalidad, para el caso de este destino, donde los turistas no pernoctan y no proceden de un esfuerzo de promoción exterior, se recomienda un análisis por intereses o motivaciones. Es fundamental comprender las diferencias existentes en nuestros turistas y adaptar la oferta y promoción a sus necesidades y comportamientos diferenciados. A continuación, se enumeran los principales segmentos identificados:

Segmento de Descanso Confortable. Segmento convencional con necesidades básicas: estos turistas buscan el relax, clima y confort, escapar de un clima hostil; salud; conveniencia: vuelos, precio; seguridad; tranquilidad; un ambiente de calidad; hospitalidad; miran y observan desde su burbuja: “home from home”; no quieren cambios pero sí desean un reconocimiento a su fidelidad.

Descanso con conocimiento e interacción social. Buscan algo más que clima; descanso y paisajes; medioambiente; variedad de opciones; alojamiento y entorno de calidad; hospitalidad “real”; quieren salir en ocasiones de la burbuja: cultura; necesitan cierta novedad; participar y conocer pasivamente el destino; compartir con su grupo; visitar “iconos” turísticos.

Diversión y prestigio. Buscan disfrutar y demostrarlo; divertirse con buen clima y opciones de ocio; presumir de sus vacaciones y lo que han hecho; posibilidad de intimar y conocer gente; conveniencia: precio; el alojamiento es poco importante; buscan pasarlo bien con su grupo; cierta novedad; visitar “iconos” pop; realizan poco movimiento: una zona; buscan ocio nocturno.

Vida activa y deporte. Necesidad de logro: vacaciones sanas; practicar actividades que no pueden realizar en su país; valoran la naturaleza y actividades en ella; algo de auto-descubrimiento; el alojamiento es poco importante; sí importan las instalaciones e infraestructuras deportivas; el clima; la hospitalidad; autenticidad y ocio variado; y visitar “iconos” relacionados con ciertos retos.

Congresos e Incentivos. Combinar trabajo y diversión. Tener un soporte científico adecuado; accesibilidad para llegar al destino; disponer de infraestructuras de palacios de congresos y hoteleras para poder llevar a cabo el evento; el atractivo del destino es clave.

Jugar al golf. Descansar con la práctica del golf. Que haya una buena temperatura en el destino y también buenos campos para jugar; Una buena oferta complementaria para su pareja: playa, spa, ocio... Buscan comodidad, hospitalidad, seguridad y calidad.

Practicar deporte náuticos. Practicar intensivamente su actividad deportiva relacionada con el mar: Surf, Windsurfing, Buceo, Pesca de altura, etc. Cada subsegmento presenta características e intereses diferenciados.

Disfrutar del ambiente rural – naturaleza. Senderismo y mundo rural. Buscan descanso en plena naturaleza; paseos y visitas de interés cultural; interactuar con la población local.

Disfrutar de Luna de miel o Romance. Disfrutar con y de su pareja: lugares especiales y románticos; actividades personalizadas y memorables.

Disfrutar del ambiente gay. Atmósfera del destino: buen clima y ocio nocturno; variedad; posibilidad de intimar y conocer gente; hospitalidad y seguridad; calidad; novedad e innovación; divertirse en locales con gente de su mismo sexo.

Nichos: Intereses específicos. Segmentos de reducido tamaño cuyo interés durante las vacaciones es muy concreto y focalizado: la cultura (música, historia), salud (alergias, etc.); flora y fauna (observación de aves, vulcanología); deportes (bicicleta, fútbol), hobbies...

Turista fiel al destino. Turista del destino: lleva repitiendo sus vacaciones en el destino durante mucho tiempo, generalmente en la misma isla,

zona, alojamiento. Se trata de turistas que, normalmente en pareja, visitan el mismo destino y no se plantea ir a otro lugar de vacaciones. Está implicado con el destino.

Turista guiado por el precio. Turista accidental: por motivos de precio (ofertas última hora) visita Gran Canaria, pero pudo haber ido a cualquier otro destino genérico de sol y playa. Es un cliente muy consciente de los precios de las vacaciones y las alternativas. Pese a que buscan un alojamiento de nivel medio, son exigentes en el nivel de servicio. Además, la hospitalidad y amabilidad de la gente es clave para su decisión. No buscan cultura, pero si cosas nuevas que hacer y/o contar.

IV.4.2. Análisis del turista que visita Arucas

En este apartado, se exponen algunos resultados del análisis específico realizado mediante encuestas personales a los turistas, por medio de un cuestionario semi-estructurado en tres idiomas (español, inglés y alemán). A continuación se destacan algunos de los resultados obtenidos:

El perfil medio del visitante de Arucas es una pareja y en menor medida un pequeño grupo familiar o de amigos. Los núcleos turísticos del sur de la isla y la capital, son los dos centros principales de origen de los visitantes.

Entre los lugares más visitados y las actividades más demandadas por los turistas en Gran Canaria que visitan Arucas, se encuentran, visitar Playa del Inglés o Maspalomas de la cual disfrutaron el 80% del total de la muestra, la degustación de la cocina tradicional canaria con un 73%, actividades en los centros comerciales de la isla a los que acudieron un 64% de los encuestados, y visitar el tradicional casco antiguo de Vegueta con un 56% de la muestra. Museos y mercadillos tienen un peso menor en su comportamiento, siendo los actos culturales y la visita a centros de salud y belleza los menos populares entre los visitantes de Arucas. Otro elemento importante a destacar es que la mayor parte de los turistas acuden a visitar Arucas después de llevar en la isla cuatro días de vacaciones.

La mayor parte de los visitantes ha realizado o tiene previsto realizar cuatro excursiones con la finalidad de conocer otras zonas de la isla siendo la media para la muestra de 5,5 excursiones por persona. El visitante de Arucas es un excursionista activo, no quedando claro si considera la visita a Arucas como una visita más de la isla o un lugar de obligada parada.

El municipio de Arucas es uno de los destinos favoritos a visitar por gran parte de los turistas que vienen a Gran Canaria, pero no es el lugar

donde estos pernoctan, formando la visita parte, en la mayoría de las ocasiones, de una ruta turística. Arucas sí que es el primer destino a visitar en la ruta para un importante número de visitantes (el 45,6% llegan a Arucas directamente del hotel o del barco), mientras que el 23,1% prefería visitar antes la capital, siendo Arucas la segunda parada. Queda patente que Arucas es la puerta de entrada en la visita al Norte de la isla.

Una vez terminada su visita al municipio de Arucas la mayoría de los turistas, casi la mitad (48%) opta por dirigirse a la zona centro de la isla, mientras que un porcentaje importante de ellos, el 26%, prefiere dirigirse a municipios del norte. Sólo el 13% tienen Arucas como su último punto de la ruta a visitar antes de regresar a sus respectivos alojamientos.

Casi la mitad de los turistas que visitan Arucas, exactamente el 48% ya conocían la isla, puesto que habían estado anteriormente en ella, lo que indica la gran cantidad de turistas repetidores que tiene Gran Canaria. De los turistas repetidores, prácticamente la mitad de los turistas de Arucas, el 49% se encuentran repitiendo su experiencia en la isla por segunda vez.

Por otra parte, y considerando que el 48% de los turistas que visitan Arucas, ya habían estado en Gran Canaria, destaca que el 40% de ellos ya había visitado también el municipio norteño de Arucas, mientras que un 60% realiza la visita por primera vez. Esto indica el elevado poder de fidelización existente en la repetición de la visita al municipio como parada obligatoria en la excursión realizada.

El 74% de los visitantes conocía en alguna medida la oferta de Arucas antes de la visita, aunque el interés previo en general es medio-bajo. El medio de transporte más utilizado por los turistas para trasladarse al municipio de Arucas es el coche de alquiler, empleado por el 63% de la muestra, si bien se recuerda que este porcentaje pueda estar sobre-ponderado debido a la inaccesibilidad del “turista express” de excursión organizada. Las compañías de coches de alquiler se identifican como una prioridad estratégica de actuación para la captación de turistas independientes que quieren conocer la isla, recorriendo y conociendo los lugares más atractivos.

A la hora de informarse sobre el destino turístico, las fuentes de información son muy variadas. Entre las más utilizadas podemos encontrar de forma destacada las guías de viaje, de las que hicieron uso el 51% de nuestros encuestados, siendo esta también la fuente de información a la que le dan más importancia los turistas. A esta le sigue el material suministrado por el personal del turoperador en el destino, usado por el 19% de los visitantes y con un 17% Internet. Es evidente, por tanto, la necesidad de potenciar

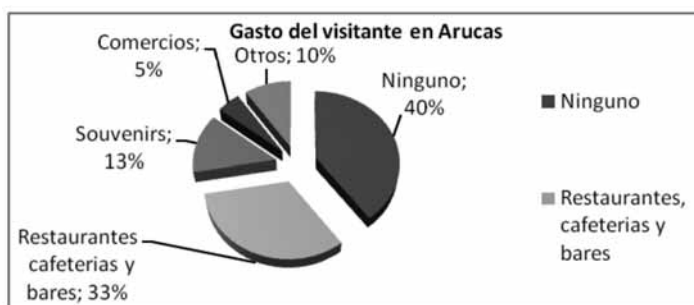
determinados canales de información, en función de su uso, credibilidad, accesibilidad y potencialidad: las guías de viaje, internet y las redes sociales, las oficinas de información de Gran Canaria, el incentivo a recomendar a amigos y familiares, y las compañías de alquiler de vehículos. No se recomienda potenciar el uso de material promocional (folletos) en recepciones, y en todo caso, emplear el propio material promocional del turoperador.

El 54% de los turistas de nuestra muestra declara que el motivo principal de su visita a Arucas es por una determinada atracción específica, son atraídos por conocer la iglesia y la fábrica de ron de Arucas. Mientras que el 28% se encuentran motivados por la curiosidad y por hacer algo diferente. Tan sólo un 1% de los turistas visitan Arucas por motivos culturales o por aprender. Arucas no es concebido por el turista como una visita cultural, sino como una visita a sus “atracciones principales” y una evasión contemplativa durante sus vacaciones.

Si bien es una visita que satisface, no consigue elevados niveles de entusiasmo. Por otra parte, más de la mitad de los turistas confiesan una elevada intención de recomendar a sus amigos y familiares que visiten el municipio de Arucas representando estos el 59,2% del total.

Respecto al gasto realizado por los turistas durante su visita a Arucas (figura 3), el 40% confiesan no haber realizado ningún tipo de gasto, mientras que el 33% lo han hecho en el sector de la hostelería, concretamente en restaurantes, cafeterías o bares. Sólo un 13% ha comprado algún souvenir y el 15% restante han hecho algún gasto en comercios de la zona y en otros motivos.

FIGURA 3. TIPO DE GASTO REALIZADO POR EL VISITANTE EN ARUCAS



Fuente: elaboración propia

De los turistas que sí han realizado algún gasto (el 60% del total), la mayor parte de los turistas que visitan el municipio, el 57,1% confiesan realizar un gasto total durante su visita inferior a 5 euros, mientras que el 28,6% revela que dicho gasto se encuentra entre 5 y 15 euros; mientras que el menor porcentaje lo representan los turistas que realizan un gasto superior a los 15 euros representando estos tan solo el 14,3%. El gasto medio de un turista que visita el municipio de Arucas en Gran Canaria, entre los que realizan gasto, se encuentra en 8,79 euros por persona y visita. Estas cifras se encuentran sobre-ponderadas respecto al turista medio, al haber una menor proporción en la muestra del denominado “turista express”.

El análisis de este estudio permite identificar el perfil del visitante a Arucas, la composición de su grupo de viaje, el lugar donde se aloja en la isla, el número de excursiones que realiza y los lugares de la isla que visita, el lugar de procedencia antes de parar en Arucas, el lugar de destino después de la visita, su nivel de repetición en la visita con la isla y con Arucas, el conocimiento de Arucas y el interés en la visita, las fuentes de información consultadas y la importancia de éstas en su decisión de visitar Arucas, el medio de transporte empleado, los motivos o intereses de la visita, las atracciones que lo impulsan a la visita, la valoración de las mismas, la satisfacción con la visita, su intención de recomendar y el tipo y cuantía de gasto realizado.

Por último, por medio de diferentes análisis, se ha realizado un cálculo de la demanda actual del municipio, obteniéndose una cifra de visitantes anuales en torno a los 150.000 turistas (410 turistas diarios de media). Una sencilla extrapolación con los datos obtenidos sobre el posible gasto directo que los turistas realizarían en el municipio, se obtiene un gasto de 64.870 € mensuales, y un gasto anual de 778.000 €. Destacar que estas cifras están realizadas con una estimación a la baja, por lo que es de suponer que las cifras reales sean superiores a las mostradas en aproximadamente un 30%, superando el gasto realizado por los turistas en Arucas la cifra de un millón de euros.

En cualquier caso, el número de turistas es suficientemente importante para considerar el turismo como una actividad de elevada capacidad dinamizadora. Sin embargo, el gasto actual producido, considerando la cifra de visitantes y los recursos disponibles, es absolutamente insuficiente. A modo ilustrativo, con un escenario de aumento del número de visitantes en un 20%, con un aumento del número de turistas que realizan gasto en

un 20% y un aumento del gasto medio por turista (con gasto) de 2 €, se duplicaría el actual gasto obtenido en el municipio. Los datos obtenidos permiten realizar varias proyecciones sobre las inversiones a realizar y su recuperación, así como fijar objetivos comerciales más precisos en la gestión turística del municipio. Finalmente, es necesario destacar el elevado gasto que realizan los visitantes residentes en la isla, principalmente en gastronomía, supone una cifra importante, que aunque difícil de cuantificar, hay que tener en cuenta.

IV.5. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO Y MODELO TURÍSTICO PROPUESTO

La estrategia de posicionamiento es la base estratégica de articulación de la oferta y su promoción. El posicionamiento define la imagen de Arucas frente a la competencia como destino y de sus productos turísticos en el mercado, para sus diferentes público objetivo. El posicionamiento plantea una visión compartida hacia el cambio de modelo turístico integral que se pretende desarrollar.

Como destaca la memoria de información del Plan General de Ordenación, existe una necesidad de potenciación turística de Arucas. “El potencial turístico de Arucas es un recurso que no se encuentra explotado desde un punto de vista integral. Se requiere de una visión global de objetivos donde logren concreción, actuaciones urbanísticas, culturales, empresariales, medioambientales, etc., con el fin de atraer visitantes de forma continuada y sostenida a lo largo del tiempo”.

El modelo actual sustentado de forma principal en un turista de excursión organizada, es insostenible. Existe una baja o nula rentabilidad de las excursiones actuales, potenciado por el hecho de que desde la propia oferta no se reconozca como potencial de uso turístico la amplitud, diversidad y riqueza de los recursos existentes en el municipio. Parece insostenible que el municipio actúe como una fuente de rentabilidad externa para los oferentes de excursiones radicados fuera del municipio, no percibiéndose beneficios en la oferta local. El balance puede ser incluso negativo si consideramos los gastos de ornato, limpieza y otros servicios de difícil recuperación por la vía fiscal o ingresos propios de los negocios de la zona. Actualmente, esta situación no es compensada por los flujos no organizados de turistas que llegan en coche de alquiler y residentes de la isla que visitan el municipio para conocer sus atractivos o con fines gastronómicos.

Debe establecerse un modelo que optimice los flujos de visita independiente, y organizada, en función de productos estructurados, y facilitando la adecuada información al turista, que maximice su gasto en el municipio y donde la primera visita lo incentive a nuevas visitas específicas para el disfrute de determinados productos.

La solución en torno al aumento de las infraestructuras de carácter emblemático y con expectativas de que se generen mayores flujos turísticos, parece poco acertada considerando el periodo actual de limitaciones presupuestarias, la existencia de un importante reclamo ya en funcionamiento, como es la Iglesia de Arucas (López Galán, 2009) y el carácter de visita temporal que presenta el municipio. Más aún cuando no se disponen de estudios de impacto y viabilidad económica de tales infraestructuras. Esto no es hándicap para que determinados nuevos proyectos sean necesarios y puedan tener cabida en el modelo turístico definido.

La solución clásica de apuesta de turismo rural (en genérico) tan perseguida en otras zonas denominadas “no turísticas”, tampoco se estima como la mejor alternativa para Arucas, considerando su reducida oferta alojativa y la elevada competencia existente en otras áreas de la isla con potentes recursos atractores.

En Arucas, el flujo de visitantes no está asociado al turismo alojado, sino al excursionista, teniendo el destino una utilidad complementaria del núcleo turístico tradicional litoral del Sur de la isla. Las actuales excursiones comercializadas presentan un modelo económicamente insostenible para el municipio. Así, la solución pasa necesariamente por potenciar al cliente individual, y el guiado municipal o comarcal del turista de excursión, mediante un personal especializado y organizado, acompañado de un material riguroso en varios idiomas y una visita experiencial.

El reto supone estructurar de forma innovadora y práctica un producto atractivo para el visitante, partiendo de los recursos y productos débilmente implantados-ofertados y encadenar potentes productos competitivos. Pero hablar de turismo cultural, comercio, oferta gastronómica de calidad, agroturismo o turismo activo, parece poco realista si los recursos disponibles no están suficientemente dotados, sin interpretación ni puestos en valor, con reducidos protocolos de calidad y mal comercializados.

No se trata de presentar productos originales, forzando artificialmente la capacidad de los recursos disponibles, sino asociarlos de forma peculiar a la oferta existente. Se trata de comenzar por optimizar los recursos

actuales (gastronomía, patrimonio cultural, etc.) mejorando su oferta, estructurando el producto y sus equipamientos.

Por consiguiente, una prioridad innegociable de actuación, pasa por la valoración de los recursos y patrimonio de la zona, incluyéndose aquí la formación en la creación de experiencias por parte de las empresas y organismos privados, y una mejora importante de la señalización, interpretación y teatralización de la visita, junto con una conservación y embellecimiento del espacio urbano y paisaje.

Se propone articular este reto con una visión inicial compartida. **Arucas debe convertirse en un Laboratorio Experimental en el nuevo modelo turístico de Canarias, modelo para sus zonas tradicionalmente no turísticas.** Se trata de un laboratorio para el diseño, elaboración y testeo de nuevos productos en torno al modelo turístico definido. Este laboratorio, con un papel preponderante de sus principales recursos: plátanos, ron, piedra, flores, etc. debe ser una prioridad inmediata. Así, la Granja Agrícola Experimental, junto con la aportación de la ULPGC, y las fincas en explotación, deben ser el eje central del **laboratorio agroturístico**. Por otra parte, los trabajos y desarrollos del laboratorio agroturístico en combinación con los restaurantes de la zona deben confeccionar el **laboratorio gastronómico**. Las empresas de ocio y deportivas, con el apoyo de la ULPGC deben confeccionar el **laboratorio de deportes alternativos**. Por otra parte, el Centro de Interpretación del Labrante, junto con el Museo “La Cantera” y la aportación de los especialistas, pueden dar lugar a la confección del **laboratorio de la piedra**, buscando nuevos usos, aplicaciones e integraciones de los trabajos en los diferentes productos del municipio. La enorme cantidad de valiosos recursos culturales tangibles e intangibles puede articularse en torno al **laboratorio cultural**. La oferta comercial, integrando mercadillos, comercios al aire libre, centro comercial, entre otros, puede confeccionar el **laboratorio comercial**, cuyo campo de investigación, análisis y puesta en práctica de propuestas se puede sustentar en el concepto de Zona Comercial Abierta de Arucas. El **laboratorio de celebraciones**, con propuestas novedosas de tipos de celebraciones, procesos, etc. Se recomienda articular todos estos laboratorios, y otros propuestos, con el lanzamiento de una universidad de verano o de invierno, junto a la ULPGC, en torno a los mismos.

Como ejemplo de la eficacia de este concepto de laboratorio abierto, cabe hacer a modo de ejemplo una breve reseña histórica. “Si hacemos

un repaso a la historia turística del municipio de Arucas, podemos comprobar cómo la Iglesia de San Juan Bautista, a pesar de su todavía corta historia, ha sido un referente constante capaz de atraer la atención y la curiosidad de los visitantes a la ciudad, como sucedió en la década de los sesenta y setenta, mientras los labrantes trabajaban al pie de la torre campanario durante la última fase de la construcción de la iglesia. Este caso es una buena muestra de cómo las obras de un monumento religioso sirvieron de lazo de unión para incentivar un oficio tradicional, en vías de extinción, como era el oficio de la piedra, y fomentar un creciente interés turístico de los visitantes al municipio, que encontraron en la ejecución de las obras un atractivo que dinamizó una actividad comercial durante mucho tiempo” (Cabrera Guillén, 2007). Durante estos años, y coincidiendo con el comienzo de la actividad en masa del turismo en Gran Canaria, las excursiones a Arucas se incrementaron considerablemente durante el tiempo que duraron las mencionadas obras, hecho que aprovecharon los avispados comerciantes locales de la zona para atraer a la nueva demanda emergente, adecuándose a las necesidades del momento.

Esta base de turismo en torno a la sociedad del conocimiento, la innovación y la actitud activa y transformadora (Arucas, laboratorio turístico abierto), es la clave sobre la que se debe sustentar el modelo propuesto, dándole mayor notoriedad al municipio y su oferta.

El posicionamiento del municipio se debe cambiar, y pasar del modelo actual: “lugar de excursión express” al nuevo de “ciudad experiencia” que engloba tradición y cultura con modernidad, complementado con el turismo activo y el agroturismo. Así, el nuevo posicionamiento se debe definir en torno a los siguientes elementos:

Recursos y productos base del posicionamiento, todos ellos con un nuevo planteamiento innovador y de laboratorio abierto:

- La cultura y su casco histórico con especial mención a su iglesia.
- Los recursos naturales y agrarios del municipio, incluyendo sus cultivos (plátanos, cochinilla, flores, caña de azúcar, etc.), la cultura del agua, y los productos asociados, con especial mención al ron. El agroturismo y las manifestaciones culturales del día a día asociadas a este producto.
- La cultura propia, los oficios, la tradición y la personalización de la oferta (la piedra y los labrantes, el medio y su gastronomía).

Tipo de visita sobre la que pivota este nuevo posicionamiento:

- Parada obligatoria por el turista, con unos hitos a conocer, disfrutar y experimentar, donde siempre sucede algo nuevo, y el turista es parte de ello.
- Un paseo educativo (cultural) y lúdico, que combina la ciudad jardín, su paisaje y entorno, con las compras y la gastronomía.
- Visita de alto contenido experiencial, novedades que integran tradición e innovación, con presencia activa de la sociedad de la información y el conocimiento.
- La libertad y el poder conocer un destino auténtico, con una oferta estructurada y adaptada a las necesidades del visitante.

Todos estos elementos, combinados en diferente proporción, deben integrarse en la oferta de productos del municipio. Así por ejemplo, el atributo de personalización, puede manifestarse en torno a la piedra (recuerdos personalizados con grabados bajo demanda), la iglesia (hermanamientos con las ciudades de origen de los visitantes), el comercio (prendas con tintes naturales de cochinilla con colores personalizados), ron (botellas con etiquetaje que incluye el nombre del turista), flores (regalo “díselo con una flor” con texto personalizado), gastronomía (tapa con nombre de turistas participantes en los concursos), etc.

Como resumen, el posicionamiento final debe estructurarse en torno a Arucas: **Una parada obligatoria y única en la visita a Gran Canaria. Puerta de entrada al Norte. Una combinación de tradición e innovación (entorno natural-rural-urbano) estructurada en una vista y paseo experiencial y singular (laboratorio vivo), auténtico, innovador y personalizado, en torno a sus recursos y productos.**

El débil posicionamiento actual debe dar paso al nuevo, propuesto a través del compromiso y la capacidad de gestión de todos los agentes, destacando la necesidad de un liderazgo decidido en este reto. En un medio-largo plazo, una vez desarrollada su oferta, el concepto de salud y relax debe ser potenciado junto con el deporte alternativo e incluido en este posicionamiento inicial.

Para implementar el modelo turístico y posicionamiento propuesto, se definieron 6 grandes estrategias de actuación, con más de 50 acciones concretas, para ser consensuadas y priorizadas por el futuro Consorcio Turístico de Arucas u órgano de gestión responsable.

IV.5.1. Estrategia territorial del posicionamiento del nuevo modelo turístico

Integración de Arucas en el modelo comarcal. Una primera consideración del modelo zonal, es la integración del destino Arucas en la oferta turística del Norte de Gran Canaria y su mancomunidad, destacándose de forma muy simplificada en la tabla 1 los elementos centrales de éxito de la oferta de cada municipio y algunas alusiones a su posible posicionamiento:

TABLA 1. CONTEXTO COMARCAL DE LA OFERTA DE ARUCAS Y SU POSICIONAMIENTO

MUNICIPIO	OFERTA PRINCIPAL DESTACADA	ALUSIONES AL POSICIONAMIENTO
Las Palmas de Gran Canaria	Ciudad Casco histórico y cultura Playa - Puerto Comercio	Ciudad de mar y cultura
Teror	Casco histórico Iglesia Tradición-pueblo	Pueblo de tradición y religión
Firgas	Tradición-pueblo	Pueblo de tradición
Guía	Patrimonio arqueológico Queso	Historia y gastronomía en torno al queso
Gáldar	Cueva Pintada Iglesia	Historia
Agaete	Puerto Oferta gastronómica	Mar y gastronomía
Artenara. Moya, Valleseco	Oferta rural y natural	Entorno rural
Aldea de San Nicolás	Oferta agrícola Distancia-aislamiento	Entorno agrícola
ARUCAS	Casco histórico-iglesia Comercio	Puerta de entrada al Norte Tradición-innovación Paseo-Visita experiencial

Fuente: elaboración propia

Centrándonos en Arucas, que es el municipio de referencia, queda patente la imposibilidad de competir en términos de ciudad (lugar copado por Las Palmas de Gran Canaria), casco histórico (compartido por varios otros municipios), rural (identitario de varios otros municipios), histórico-arqueológico (con predominio de Gáldar y Guía), religioso (Te-

ror), turística-gastronómica (Agaete); quedando un hueco importante de posicionamiento en el mercado en torno a una parada experiencial que resuma y exponga todos estos elementos como una oferta estructurada, innovadora y de alta vinculación con el comercio y gastronomía. Así, en la tabla anterior destaca el posicionamiento propuesto en relación al resto de municipios.

Adicionalmente, se recomienda una mayor estructuración de la oferta turística en la Mancomunidad del Norte, haciendo una promoción conjunta de los productos y recursos que ofrece cada municipio. El reciente traslado de la sede de la Mancomunidad del Norte al casco de Arucas, puede suponer un buen comienzo para la cooperación turística comarcal, partiendo de Arucas como puerta de entrada de la comarca y núcleo hegemónico del mismo.

Así, Arucas, a modo de ejemplo, debería ofrecer en su municipio información y degustación de las experiencias del resto de municipios en torno a los siguientes elementos: Queso de Guía en sus restaurantes y oferta gastronómica; alusiones al Cenobio de Valerón y Cueva Pintada de Gáldar en los hitos de vinculación histórica aborigen, destacando el papel de Doramas en Arucas y su conjunto de estatuas. A su vez, exigiendo una contraprestación similar al resto de municipios con la oferta y productos de Arucas.

Por último, y como breve reflexión sobre la relación de Arucas con Las Palmas de Gran Canaria, el enfoque predominante en el propio residente es de visión comparativa negativa (ciudad dormitorio, ciudad pequeña, oferta comercial tradicional obsoleta, etc.). Es fundamental reorientar esta imagen y positivarla por medio de los laboratorios abiertos, donde Arucas es simultáneamente un barrio cultural singular de Las Palmas de Gran Canaria y una salida al campo singular para el residente de la capital. Se trata de asumir y potenciar la consideración de municipio turístico (oferta estructurada, que recibe al visitante y le ofrece una experiencia única y personalizada), y no turístico (que mantiene su tradición y autenticidad). Esta visión debe ser interiorizada en primer lugar por el residente, para poder ser transmitida adecuadamente al visitante.

Integración de las diferentes zonas de Arucas en su modelo territorial. Es notable la necesidad de integración del modelo productivo general del municipio con el modelo urbanístico, y de forma específica con el modelo turístico a desarrollar y su posicionamiento, presentando

este último, claras conexiones directas con la cultura y el medioambiente. Sin ser el objeto de este trabajo, a continuación se describen unas líneas genéricas de consideración por zonas geográficas.

La oferta territorial turística del municipio se estructura en torno a tres áreas geográficas: el casco de la ciudad y su centro histórico, la zona costera, y las zonas interiores y dispersas del municipio.

El modelo turístico propuesto se diseña en torno a una visita al centro histórico y alrededores de aproximadamente tres horas. Esta visita potencia e impulsa el gasto realizado en el mismo y promociona los productos específicos complementarios para otras posibles visitas en las diferentes zonas del municipio. El conjunto siguiente, de titularidad pública, debe constituir una única unidad que vertebra la visita y el objetivo perseguido de optimizar el gasto y promoción del resto de productos específicos del municipio: aparcamiento del Recinto Ferial, Oficina de Turismo, Jardín y Museo Municipal. Así, se indican de forma ilustrativa algunas de las actuaciones propuestas para este conjunto:

- **Aparcamiento:** se propone establecer un precio por uso, que puede ser de paquete incluyendo la visita a la iglesia, vídeo explicativo en la Oficina de Información, Museo Municipal y otras posibles atracciones como la Iglesia y Fábrica del Ron. Se trata de la primera toma de contacto con la visita. Su cuidado y mantenimiento debe ser exquisito. Adicionalmente, se propone panelar, idealmente con soportes tecnológicos de apoyo, todo el lateral del lado de la iglesia a modo de mural gigante interpretativo de la visita y oferta turística del municipio, además de los eventos de actualidad. Se destaca la necesidad de incorporar en el parking una ordenación sobre el aparcamiento de vehículos turísticos.
- **Oficina de Información Turística,** con una corta proyección audiovisual que muestre la oferta del municipio en una pequeña sala expositora, además de los servicios de baños, oferta de servicios personalizados, y tienda de souvenirs, artesanía y productos locales.
- **Jardín y Museo Municipal.** Se entienden como un único espacio museístico abierto y cerrado. Los diferentes niveles del parque deben representar y exponer las diferentes ofertas y productos del municipio, mediante su teatralización y tematización. Por otra parte, se recomienda reestructurar el sentido del museo. Reubicar su contenido actual en otros edificios singulares del casco y concebirlo como un

museo general de la ciudad y su oferta. Una muestra del total de la oferta que Arucas ofrece (la costa y sus recursos, los deportes activos, sus tradiciones y oficios en torno a la piedra, los cultivos, el agua, y en general todos los productos del destino. Se trata de un centro de orientación para impulsar al turista a visitar aquellas atracciones que mejor encajan con sus deseos.

Por otra parte, los diferentes museos actuales y propuestos (titularidad público y privada): arte sacro, municipal, del labrante, del agua, del ron, junto con las salas de exposición existentes, configuran en un espacio reducido una enorme oferta museística cerrada con su contrapunto abierto, contando con todos los elementos necesarios para conformar una visita experiencial.

De igual forma, se realizaron las propuestas oportunas para las otras dos áreas: Zona costera y Zonas interiores y dispersas del municipio. Finalmente, y fundamentándose en las premisas establecidas y el posicionamiento propuesto, se desarrollaron las diferentes estrategias y acciones de Producto, Mercado y Comercialización, que por limitación de espacio no se incluyen en este capítulo.

BIBLIOGRAFÍA

ALEMÁN HERNÁNDEZ, S.; MARTÍN HERNÁNDEZ, M. (1994): *Guía del Patrimonio Arquitectónico de Arucas*. Las Palmas de Gran Canaria: Ed. Ayuntamiento de Arucas.

CABALLERO MUJICA, F. (1973): *Pedro Cerón y el Mayorazgo de Arucas*. Las Palmas de Gran Canaria: Ed. Ayuntamiento de Arucas.

CABRERA GUILLÉN, D. (2007): *El oficio de la piedra en Arucas y su puesta en valor como recurso turístico*. Las Palmas de Gran Canaria: Ed. Ayuntamiento de Arucas.

DÍAZ HERNÁNDEZ, R. (1989): "Breve síntesis de la historia de Arucas". *Aguayro*, nº 181. Las Palmas, Enero - Abril de 1989, p.17.

DÍAZ RODRÍGUEZ, J.M. (2004): *Molinos de Agua en Gran Canaria (Heredamientos)*. Las Palmas de Gran Canaria: Ed. La Caja de Canarias (3ª edición).

GUTIERREZ BRITO, J. (2006): *La investigación social del turismo. Perspectivas y aplicaciones*. Madrid: Thomson.

HERNÁNDEZ PADRÓN, A. (1996): *Guía Histórico Artística de Arucas*. Las Palmas de Gran Canaria: Ediciones del Cabildo Insular de Gran Canaria.

—, **(2003)** “El Centro Histórico de Arucas: Un acercamiento al análisis de la evolución de los estilos arquitectónicos”. En Quintana Miranda, P.M.: *Historia de Arucas*. Arucas (pp. 219-242). Arucas: Ed. Ayuntamiento de Arucas.

HERNÁNDEZ PADRÓN, A.; CABRERA GUILLÉN, D. (2008): *Guía turística: Un paseo por el Centro Histórico de Arucas*. Arucas: Ed. Ayuntamiento de Arucas (2º Ed.).

LÓPEZ GALÁN, E. (2009): *La “Catedral” de Arucas. Proyección turística*. Tenerife: Ed. Fundación Canaria MAPFRE GUANARTEME.

MILIO BALANZÁ, I. (2004): *Diseño y Comercialización de Productos Turísticos Locales y Regionales*. Madrid: Thomson Paraninfo.

RODRÍGUEZ CALLEJA, J.E. (2002): *La población de Arucas y Moya en el siglo XVII*. Las Palmas de Gran Canaria: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Ayuntamiento de Arucas. Fundación Mapfre Guanarteme.

SANTANA DÍAZ, S. (1991): *Arquitectura Rural de Gran Canaria*. Las Palmas: Colegio Oficial de Aparejadores y Arquitectos Técnicos de Las Palmas.

VARIOS AUTORES (2001): *Guía Turística y Cultural del Norte de Gran Canaria*. Las Palmas: Ed. Mancomunidad del Norte de Gran Canaria, Instituto Canario de la Mujer y Fondo Social Europeo (2º Ed.).

VÉLEZ QUESADA, P.J. (2001): *Templo Parroquial de Arucas. Guía Histórico Artística*. Arucas: Ed. Destilerías Arehucas.

—, **(1984)** *Hombres y Hechos*. Las Palmas de Gran Canaria: Ed. Destilerías Arehucas.

ZAMORA SÁNCHEZ, J. (2003): *La Obra del Cronista Juan Zamora Sánchez*. Arucas: Ed. Ayuntamiento de Arucas.

—, **(1996)** *Páginas Históricas de Arucas*. Las Palmas de Gran Canaria: Ed. La Isleña, S.A.

CAPÍTULO V

EVOLUCIÓN DEL DESTINO PUERTO DE LA CRUZ. UN ENFOQUE DESDE EL MODELO DEL CICLO DE VIDA

Raquel Martín Rivero

Yenis M. González Mora

Diana Martín Azami

*Departamento de Economía y Dirección de Empresas
Universidad de La Laguna*

V.1. INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se analiza, con base en una investigación documental, la evolución del Puerto de la Cruz, uno de los principales destinos turísticos de la isla de Tenerife, que experimentó un significativo crecimiento durante décadas.

El modelo de Ciclo de Vida de los Destinos Turísticos – en adelante CVDT - de Richard Butler (1980) es el medio para describir dicha evolución. Tal y como sugiere el modelo, se emplean indicadores tanto de la oferta como de la demanda, tales como la afluencia turística, la evolución del número de plazas hoteleras y extrahoteleras, la estancia media, el número de pernoctaciones de los turistas e índice de ocupación, entre otros. Como principal resultado, se obtiene la ubicación del destino en un punto de transición entre la fase de estancamiento y la fase de post-estancamiento según el modelo del CVDT. Esta situación muestra la urgente reingeniería que requiere el destino para evitar su agotamiento.

El principal objetivo que se plantea es la utilidad del modelo del CVDT para la gestión de los destinos en un intento por mejorar su situación competitiva. En este sentido, el trabajo se estructura de la siguiente manera: tras esta breve introducción, el segundo epígrafe se centra en la descripción de las fases del ciclo de vida de Puerto de la Cruz, tras exponer la utilidad del modelo del CVDT. En el tercer epígrafe se desarrolla un análisis exploratorio conducente a reconocer la fase actual del destino. Un último apartado recoge las conclusiones, reflexiones y recomendaciones del estudio.

V.2. EL MODELO DEL CICLO DE VIDA DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

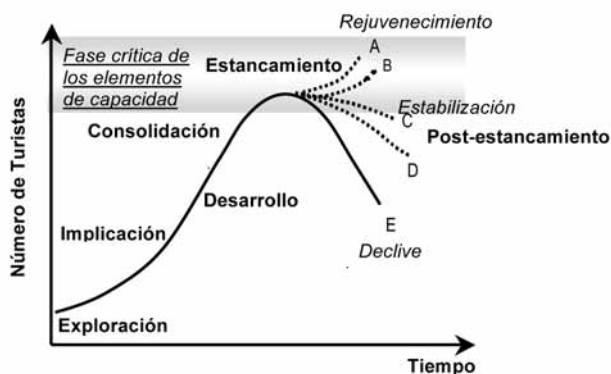
El modelo del CVDT tiene por objeto la explicación de la trayectoria de crecimiento de los destinos turísticos. Dicho modelo mantiene sus raíces en la teoría del Ciclo de Vida del Producto. Este último fue desa-

rollado por Dean en 1950 como instrumento de gestión en marketing, donde se describe la evolución de las ventas del producto a lo largo de una serie de fases predecibles desde su nacimiento hasta su declive. De forma análoga, el CVDT ilustra el crecimiento y caída de la popularidad de un destino turístico, y hace que éste describa una curva logística que representa la tendencia a largo plazo del número de turistas que llegan al destino (González y Gutiérrez, 1995).

El modelo incluye las siguientes fases: exploración, implicación, desarrollo, consolidación, estancamiento¹ y post-estancamiento tal y como se recoge en la figura 1. Cada etapa presenta una serie de rasgos característicos en cuanto a la demanda, oferta, distribución y competencia.

La cuestión reside en la posibilidad de emplear el modelo del CVDT en el proceso de dirección estratégica del destino.

FIGURA 1. EVOLUCIÓN HIPOTÉTICA DE UN DESTINO TURÍSTICO



Fuente: Butler (1980:7)

¹ La fase de estancamiento, es la denominación que recoge el CVDT para hacer referencia al momento donde el número de visitas alcanza su máximo y su número se mantiene constante en el tiempo. De forma análoga, la fase en la que se maximizan y estabilizan las ventas del producto en el modelo clásico del CVP, recibe el nombre de madurez. En consecuencia utilizaremos ambos términos - estancamiento y madurez - indistintamente.

V.2.1. Utilidad del CVDT

Dentro de la comunidad investigadora contemporánea, existe escaso consenso sobre la utilidad del modelo (Johnston, 2001). Haywood (1986) y Cooper (1990) coinciden en señalar que aunque el CVDT sirve como modelo descriptivo de los estadios por los que evoluciona el área, la importancia del mismo reside en si es posible utilizarlo como una herramienta de gestión o planificación. Sin embargo, hay un considerable debate y controversia en relación al papel del CVDT en este sentido, ya que por un lado, el modelo debe ser operativo, esto es, capaz de determinar claramente la posición exacta del destino turístico. No obstante, surgen problemas operacionales al aplicar el CVDT, que residen en la falta de acuerdo en la definición de importantes parámetros referidos a la unidad de análisis, al mercado relevante, al patrón y fases del ciclo de vida y a la determinación de la unidad de medida (Haywood, 1986). Por otro lado, el modelo debe poseer la habilidad para predecir la futura tendencia del destino. Si el modelo de Butler (1980) fuese útil para pronosticar el orden de eventos que un destino probablemente atravesase, y los factores que llevan a estos cambios (Haywood, 1986; di Benedetto y Bojanic, 1993; Cooper, 1994), los destinos podrían prepararse mejor para anticiparse a las consecuencias del crecimiento del turismo y orientar su desarrollo. El problema reside en que no siempre se podrá conocer de antemano el efecto de estos factores y sus relaciones, por lo que se reducen las fuerzas predictivas del CVDT.

De este modo, se llega a la conclusión de que el curso de vida de los destinos no es determinístico, es decir, su trayectoria puede ser modificada de forma deliberada, como, por ejemplo, tratando de extender el ciclo de los destinos maduros. Asimismo, los gestores del destino pueden servirse del CVDT como guía para la toma de decisiones estratégicas.

Consecuentemente, el análisis de la utilidad del modelo del ciclo de vida, lleva a la siguiente reflexión: no se debe entender el planteamiento del CVDT como algo normativo. Esto se explica porque el ciclo de vida es específico para cada destino; la validación empírica sobre su forma o duración que posibilite la generalización del modelo, es reducida. Aunque conviene señalar que el análisis de destinos turísticos tradicionales, en especial de sol y playa, han demostrado una notable similitud en las fases desplegadas por los mismos.

V.2.2. Pasado de Puerto de la Cruz: fases del ciclo de vida del destino

Tomando como referencia el trabajo de Martín (2005), la evolución del turismo en Puerto de la Cruz se ajusta a las fases definidas en el modelo del CVDT de Butler (1980). Algunas desviaciones se justifican por la presencia de factores endógenos² - del lado de la demanda y de la oferta -, como de factores exógenos - crisis energéticas, guerras, situación política, etc. -, que modifican de forma puntual - en un determinado año, o en un período de tiempo - la senda de crecimiento postulada por el modelo.

Exploración - 1800-1870 -. Se pueden considerar los comienzos del turismo en Canarias, en las primeras décadas del siglo XIX y más concretamente en el municipio de Puerto de la Cruz (González, 1999). Pero describir cómo se desarrolló la actividad en esta primera etapa resulta difícil, pues los estudios y análisis científicos sobre los inicios del fenómeno turístico en la isla de Tenerife no son muy abundantes (Estévez, 2002). Lo que sí ha quedado patente es que el turismo de salud constituirá en un primer momento uno de los factores motivacionales más destacados del turismo isleño (González, 1999).

El clima privilegiado de Puerto de la Cruz y el parecido de sus paisajes con los ingleses, atrajo a británicos de clase adinerada para la cura de la tuberculosis, sin otro tratamiento que el cambio de clima. Es por ello, que quienes tuvieron un papel relevante en la promoción del destino en su origen, fueron prestigiosos médicos británicos que mediante sus prescripciones recomendaban la estancia en este lugar.

En la medida en que no había infraestructura hotelera, estos tempranos turistas alquilarían haciendas particulares para permanecer una temporada en la Isla, sin ningún tipo de servicios complementarios que amenizase su estancia. El desinterés por la hospedería entre los locales era la tónica dominante, y las escasas fondas establecidas por naturales isleños eran de baja calidad (González, 1999). La iniciativa turística más destacada por los isleños no llegó hasta 1865 (Consejería de Turismo y Transportes del Gobierno de Canarias, 1998).

² Como consecuencia de la heterogeneidad del mercado y de la naturaleza propia del destino turístico como amalgama de actividades muy diversas (Berry, 2001; Lundtorp y Wanhill, 2001)

Implicación - 1870-1959 -. Hasta la década de los setenta del siglo XIX, el movimiento turístico es prácticamente inexistente. Es a partir de entonces cuando se puede hablar de afluencia turística. Al grueso de turistas que se desplazan para el tratamiento de sus enfermedades, hay que añadir la presencia del turismo alemán y una ola de británicos adinerados que huyen de la época invernal y del estrés cotidiano de su país.

En esta época y hasta la década de los ochenta del siglo XIX, las limitadas posadas siguen siendo los únicos lugares aptos para el hospedaje. La transición a la hostelería moderna no ocurre hasta la creación de la primera compañía financiera con fines turísticos de Canarias: “La Compañía de Hoteles y Sanatorium del Valle de la Orotava” en 1886 (González y Miranda, 2002).

En las últimas décadas del siglo XIX aparecen las primeras guías turísticas - publicadas en inglés -, a las que hay que sumar algunas iniciativas locales como la creación del “Comité de Turismo del Valle de la Orotava” en 1912.

Una de las actividades económicas nacida al amparo del crecimiento en el flujo de turistas, fue la venta de productos manufacturados en la Isla. Principalmente, se trataba de costura elaborada de forma artesanal. Los bordados y calados eran piezas muy apreciadas entre los visitantes y su venta fue habitual en los hoteles.

Entre 1914 y 1950 se ha de trazar un paréntesis, pues este período está marcado por un estancamiento de la actividad turística, derivado de la situación política - efectos bélicos - y económica - *crack* económico mundial de 1929 -. Entre los eventos positivos para la actividad turística, se destaca la mejora en las comunicaciones marítimas, la inauguración del “Aeropuerto de Los Rodeos” en 1933 y la activación con fuerza de actos promocionales como la creación de sociedades y comisiones para el fomento del turismo.

Al final de este período se observa una lenta recuperación, pues con el paso de los años el destino conoce de distintas acciones intrínsecas y extrínsecas que han conformado su historia turística. Así nos encontramos que en 1955, la condición de destino preferente para el turismo internacional, fue reconocida por la orden ministerial, y la Administración Turística Española declara a Puerto de la Cruz como “Lugar de Interés Turístico Nacional”.

Desarrollo - 1959-1973 -. En esta etapa se produce el despegue o *boom* de la actividad turística. Este crecimiento se inicia con la aprobación del

Plan de Estabilización Económico Español³ en 1959 que logró un fuerte crecimiento del turismo en los años sesenta.

La evolución del turismo en esta etapa es espectacular gracias, además, a la apuesta de los principales TT.OO. europeos por Canarias, multinacionales y la introducción de los vuelos *charter* y con ello, la afluencia de un turismo de masas. Como contra punto negativo, señalar que los mismos factores que van a impulsar el crecimiento del turismo en la zona, supondrán una pérdida del control local en el devenir del sector. Este modelo turístico ya no está protagonizado por visitantes de élite como el de décadas anteriores, sino por amplias capas de la clase trabajadora de la Europa Occidental como consecuencia de la recuperación económica y la prosperidad de los años cincuenta y sesenta (González y Miranda, 2002).

A su vez, comienza el proceso de desarrollo inmobiliario-turístico tal como se conoce hoy. Todo ello se vio favorecido por la Ley Strauss⁴ - 1968-1972 - del gobierno alemán, que supone la llegada de una importante cantidad de capital para invertir en el sector de la construcción y del turismo.

El florecimiento de la oferta turística caracteriza este período, pues llegan a crearse más de 15.000 plazas, fundamentalmente hoteleras, que suponen casi las dos terceras partes del total de nuevas camas de la isla. Esta situación transforma la estructura productiva del municipio, de forma que la actividad agrícola cede su protagonismo a la construcción y los servicios (Rodríguez, 2004).

El final de esta etapa está marcado por los efectos de la crisis energética mundial de 1973, con su fuerte incidencia en los costes del transporte aéreo y la consiguiente contracción en las principales economías europeas (Consejería de Turismo y Transportes del Gobierno de Canarias, 1998).

Madurez -1973-2006 -. En esta etapa, se pueden distinguir dos tramos:

³ El ministro Ullastres fue promotor de dicho Plan que consistía en abrir las fronteras nacionales al capital extranjero, para dinamizar la economía del país.

⁴ Es una Ley del Estado Alemán para la ayuda al desarrollo de los países subdesarrollados, que se inició en abril de 1968. Tras el “milagro económico alemán”, se produjo una fuerte concentración de capital en ese país, y para poder rentabilizar el mismo se permitieron una serie de inversiones fuera del territorio germano. España en general, y Canarias en particular, se beneficiaron en gran medida de esta ley, que contribuyó al crecimiento de los espacios de ocio en nuestra región, pero supuso una pérdida del control de la propiedad de los terrenos que pasó a manos extranjeras.

- Un breve primer tramo que va desde 1973 a 1980, donde el crecimiento tiene lugar a un ritmo lento con respecto al estadio anterior, porque, entre otros factores, la competencia con otros destinos de la isla se acentúa. Concretamente, con la construcción del Aeropuerto Reina Sofía - 1978 -, y el cierre del Aeropuerto de Los Rodeos a los vuelos internacionales, el sur de la Isla experimenta un importante trasvase de turistas de la zona norte, convirtiéndose en un importante foco de turismo de Tenerife. A la competencia de la zona sur de la isla hay que sumar otros destinos tanto nacionales como internacionales que, especializados en la oferta del producto de sol y playa, poseen ventajas en cuanto a horas de sol, temperaturas y zonas de baño se refiere.

Para poder dar alojamiento a un turismo de masas de clase socio-económica media/media-baja, la oferta hotelera que caracteriza la zona portuense en sus fases tempranas de crecimiento turístico, comienza a dar paso a una de menor categoría y extrahotelera (Rodríguez, 2004).

- Un segundo tramo - más extenso en el tiempo -, que evidencia un estancamiento en el número de visitas que llegan al destino. Aunque ésta es la tónica general en esta fase, se pueden apreciar períodos de cierta expansión en el sector - ej., entrada en la hoy Unión Europea en 1986 - frente a otros de contracción - ej., recesión económica en los países emisores -.

Los factores que caracterizan la actividad turística en el conjunto del período son el resultado del crecimiento desmedido y desorganizado que tiene lugar en la etapa anterior. Puerto de la Cruz, tras asistir a un proceso de especulación urbanística cuyas consecuencias se reflejan en una ampliación significativa de la oferta para el alojamiento turístico, comienza a reflejar síntomas de agotamiento que lleva aparejado un desgaste alarmante del medio, exceso desordenado de construcciones, escasa calidad alojativa y falta de espacios verdes (González y Miranda, 2002).

A principios de los años 90, esta situación obliga a reflexionar a empresarios y administraciones públicas de la zona, sobre el estado de la cuestión turística, sobre todo cuando ven aparecer otros destinos competitivos - con mejores condiciones de sol y playa - en otras zonas de las Islas y del mismo Tenerife (Sánchez, 1998) y una alta competitividad, vía precios, de algunos destinos mediterráneos - con especial crecimiento de Turquía y Egipto - y de América - ej. Caribe - que provocan la pérdida progresiva de la hegemonía del Valle de La Orotava. No obstante, el despliegue de una

serie de medidas⁵ encaminadas a la revitalización y ordenación turística en Puerto de la Cruz, no parecen rejuvenecer el destino.

V.3. PRESENTE DE PUERTO DE LA CRUZ: INDICADORES UTILIZADOS PARA RECONOCER LA FASE ACTUAL DEL DESTINO

A partir del año 2006 hasta el año 2009, se observa un continuo descenso en el número de visitantes a Tenerife, e igual comportamiento tienen sus dos principales focos turísticos⁶. La causa de esta disminución puede ser la situación actual de crisis, que al igual que a otros sectores, ha afectado al turismo.

Con la finalidad de comprobar si este descenso se debe a que el destino realmente está en una etapa de declive o simplemente se debe al efecto de la crisis, se han tomado los datos de pasajeros que visitan la isla de Tenerife - véase AENA - y se ha realizado una corrección sobre aquéllos que se sitúan en la zona norte. Los resultados se recogen en la tabla 2.

Los resultados muestran que, a pesar de haber corregido los datos, intentando eliminar el efecto de la crisis, éstos siguen disminuyendo ligeramente por lo que, con la debida cautela, se infiere que la zona norte, se encuentra actualmente en un incipiente estadio de declive dentro de la fase de post-estancamiento.

5 La Secretaría General de Turismo inicia diversas actividades encaminadas a incrementar los niveles de calidad en los distintos servicios que componen la experiencia turística. Dichas actividades integran el llamado Plan Marco de Competitividad del Turismo Español - Plan FUTURES 1996-1999 - (RD 2346/1996) sustituido a su conclusión por El Plan Integral de Calidad del Turismo Español - PICTE 2000-2006 - (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo, 2000). De manera específica, se acordaba la puesta en marcha de las actuaciones del denominado Plan de Excelencia Turística - PET - del Valle de la Orotava que serviría para mejorar la condición turística de la zona mediante el desarrollo de distintas normas para la adecuación y modernización de la industria del sector. En esta fecha también se pone en marcha el Plan de Calidad Hotelera - PCH - de Puerto de la Cruz (SPET, 2000).

6 Los datos que se han utilizado para conocer el patrón de evolución de Puerto de la Cruz se han obtenido de la publicación "Estadísticas de Turismo Receptivo" que edita el Cabildo de Tenerife. La información se desagrega en 4 zonas distintas, dos de las cuales - Zona 3 o Zona Norte, y Zona 4 o Zona Sur - constituyen los principales focos de turismo de la Isla. Los datos correspondientes a Puerto de la Cruz, no se han podido diferenciar del resto de municipios que componen la Zona Norte, pero se ha de destacar que estos últimos reciben exclusivamente en torno a un 10% de visitas con respecto al total de turistas que visitan la Zona 3.

TABLA 1: DISTRIBUCIÓN DE VISITANTES ENTRE LOS PRINCIPALES DESTINOS TURÍSTICOS DE TENERIFE. PERÍODO 1977-2009

Año	Zona	Zona	Total	Año	Zona	Zona	Total
	Norte	Sur	Isla		Norte	Sur	Isla
1977	771.536	340.968	1.295.142	1994	876.496	2.856.096	3.907.453
1978	783.407	372.247	1.350.385	1995	932.768	2.952.413	4.084.913
1979	775.177	351.106	1.322.861	1996	914.274	3.016.068	4.125.468
1980	643.353	385.391	1.189.535	1997	927.626	3.155.258	4.282.379
1981	726.178	486.960	1.363.600	1998	943.254	3.222.691	4.367.192
1982	780.026	544.833	1.459.452	1999	983.418	3.438.462	4.641.804
1983	787.736	608.294	1.524.091	2000	996.963	3.520.035	4.730.425
1984	825.563	664.171	1.616.392	2001	988.241	3.676.605	4.880.039
1985	784.169	755.252	1.652.757	2002	987.423	3.628.584	4.830.315
1986	832.887	962.410	1.893.786	2003	997.044	3.677.490	4.898.003
1987	844.978	1.294.954	2.236.061	2004	1.006.324	3.773.822	5.015.977
1988	847.851	1.553.295	2.503.632	2005	1.019.612	3.835.241	5.093.732
1989	799.172	1.697.258	2.630.291	2006	1.103.188	4.108.910	5.451.013
1990	798.064	1.782.709	2.713.659	2007	1.082.750	3.959.943	5.278.784
1991	833.630	2.154.217	3.122.936	2008	1.030.448	4.017.016	5.292.327
1992	808.161	2.349.962	3.308.912	2009	856.200	3.664.224	4.707.782
1993	846.658	2.527.196	3.528.937				

Fuente: elaboración propia a partir de STDE Cabildo Insular de Tenerife.

TABLA 2. CORRECCIÓN DEL NÚMERO DE VISITANTES DE PUERTO DE LA CRUZ

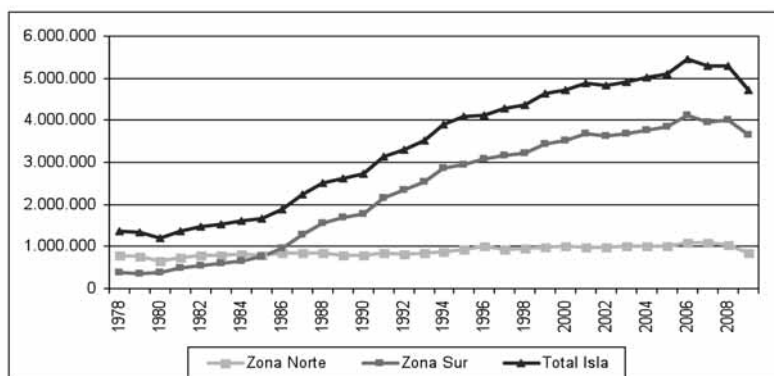
Año	Visitantes Tenerife	Tasa de variación	Visitantes Zona Norte	Visitantes Zona Norte corregidos
2006	3.559.669		1.103.188	
2007	3.412.139	-4,1%	1.082.750	1.127.624,43
2008	3.362.808	-1,4%	1.030.448	1.045.345,7
2009	2.964.844	-11,8%	856.200	957.525,076

Fuente: Elaboración propia a partir de AENA y de STDE Cabildo Insular de Tenerife.

Para ahondar en este estudio, se emplean otra serie de indicadores que comprenden además del número de visitas, su distribución en establecimientos alojativos y según procedencias, número de plazas, su estancia media, pernoctaciones e índice de ocupación. Se trata por tanto de un estudio de carácter descriptivo y de tipo longitudinal mediante el uso de datos referidos, en algunos casos, a un período temporal de 33 años.

En cuanto a la distribución de los visitantes por las distintas zonas turísticas de la Isla - gráfico 1 -, se observa como en 1977 había una preponderancia del norte de la Isla que absorbía más del 59% del total del turismo que llegaba a Tenerife. En esta época ya el sur comenzaba a apuntar su pujanza registrando más de 340.000 visitantes lo que suponía aproximadamente el 26% del total.

GRÁFICO 1. DISTRIBUCIÓN DE VISITANTES ENTRE LOS PRINCIPALES DESTINOS TURÍSTICOS DE TENERIFE

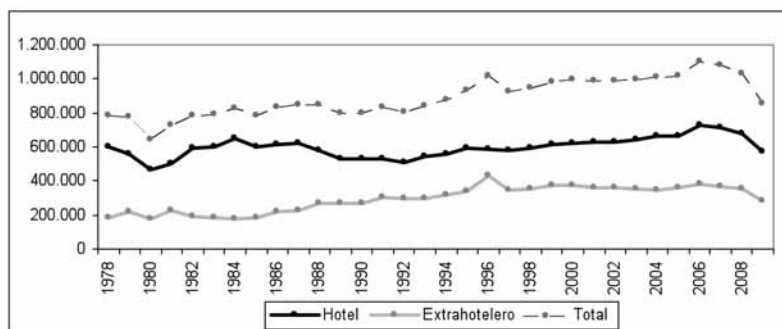


Fuente: elaboración propia a partir de STDE Cabildo Insular de Tenerife.

A lo largo de estos años, hay una característica principal que marca la evolución del turismo en la Isla. Mientras en el inicio la primacía la tenía la zona norte, a lo largo del período esta zona sufre un proceso de relativo estancamiento, con un crecimiento que no llega al 14% en los 33 años considerados, mientras el sur experimenta un crecimiento explosivo multiplicando por más de 10 el número de sus visitantes. De este modo, en el 2009 el sur acoge el 80% del total y el norte el 20%, con una evolución irregular que contempla incluso períodos regresivos, siendo el año crucial el de 1986, en que por primera vez el sur registra un número de visitantes superior al del norte.

Con respecto a la distribución del número de turistas en establecimientos alojativos - gráfico 2 -, comprobamos como la zona norte acogía a la mayor parte de sus visitantes en hoteles - casi el 77% en el año 1978, y más del 66% en el 2009 -.

GRÁFICO 2: DISTRIBUCIÓN DEL N° DE TURISTAS EN ESTABLECIMIENTOS ALOJATIVOS - ZONA NORTE. PERÍODO 1977-2009



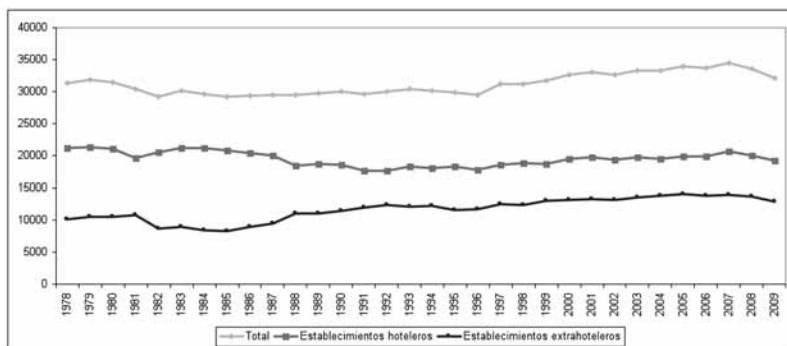
Fuente: elaboración propia a partir de STDE Cabildo Insular de Tenerife.

Esta distribución por clases de alojamiento experimenta cambios sensibles, de tal modo que en el norte, a la vez que disminuyen los visitantes alojados en hoteles, aumentan los que lo hacen en establecimientos extrahoteleros llegando a significar en el 2009 algo más del 33% del total frente al 23% de 1978. Sin embargo el proceso no es regular, ya que durante el período comprendido entre 1981 y 1985, la tendencia es a la inversa, es decir, descienden los alojados en establecimientos extrahote-

leros, si bien el crecimiento se retoma en 1986 hasta 1990, manteniéndose desde esa fecha hasta la actualidad en porcentajes casi constantes - en torno al 65% en los establecimientos hoteleros y del 35% en los extrahoteleros -. En los últimos años parece tener lugar una contracción en el número de establecimientos extrahoteleros.

En cuanto a la evolución de la capacidad alojativa de la zona norte - gráfico 3 -, se pierden camas en el período comprendido entre 1978 y 1995, dentro de una línea de estancamiento de la oferta con ligeros altibajos, pasando de tener 31.263 camas en 1978 a 29.893 en 1995. A partir del año 1996 se vuelven a recuperar las camas perdidas durante el período anterior, llegando a alcanzar en el 2007 la cifra de 34.481 camas - una de las más altas durante los 33 años analizados -. En 1978 un 67% de las camas corresponden a establecimientos hoteleros, mientras que en el 2009, esta cuantía se reduce alrededor de 8 puntos porcentuales.

GRÁFICO 3: DISTRIBUCIÓN DEL N° DE PLAZAS EN ESTABLECIMIENTOS ALOJATIVOS - ZONA NORTE. PERÍODO 1977-2009



Fuente: elaboración propia a partir de STDE Cabildo Insular de Tenerife.

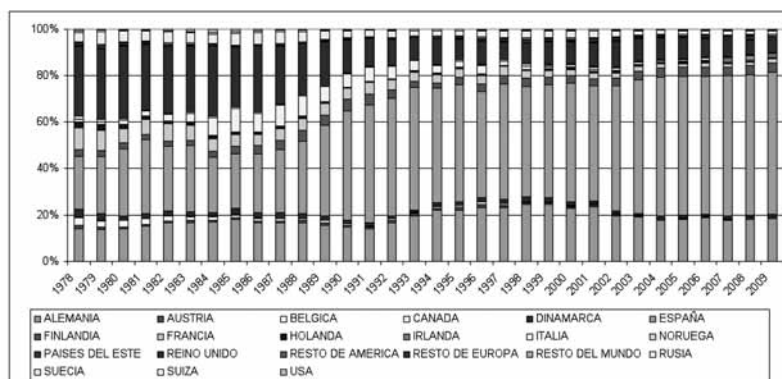
También en la distribución de mercados de procedencia se producen alteraciones sensibles dignas de ser comentas - gráfico 4 -.

Al inicio del período, el principal mercado era el británico, que proporcionaba más del 30% del total de visitantes. En segundo lugar se encontraba el turismo español con en torno al 23% y en tercer lugar el alemán con una cifra alrededor del 14% del total de turistas alojados en la zona. En cuarto lugar se sitúa el mercado francés con casi un 10%. A su vez, hay

que destacar el turismo escandinavo, que en conjunto aportaba algo más del 12% del total. Esta situación se mantiene casi inalterada hasta 1986.

A partir de 1986, el turismo británico comienza a disminuir en Puerto de la Cruz en términos absolutos, llegando a representar, al final del período, tan sólo el 5.50% del total. Paralelamente, el turismo español viene a cubrir la caída del inglés, de tal modo que en el 2009 representa más del 60% del total de visitantes del norte, triplicando de esta manera su cifra de partida. Este proceso experimentado por ingleses y españoles en el norte, es precisamente el inverso del que se experimenta en el conjunto insular donde se ha producido una sustitución, en términos relativos, del turismo español por el británico (STDE Cabildo Insular de Tenerife, 1978-2009).

GRÁFICO 4: DISTRIBUCIÓN DE MERCADOS DE PROCEDENCIA



Fuente: elaboración propia a partir de STDE Cabildo Insular de Tenerife.

Al mismo tiempo, el turismo alemán se mantiene estable aunque al final del período se observa una gran disminución. En el año 2009, su contribución pasa a ser del 19% del total. Por último, el turismo escandinavo se mantiene en cifras que oscilan alrededor del 7,5% del conjunto de países.

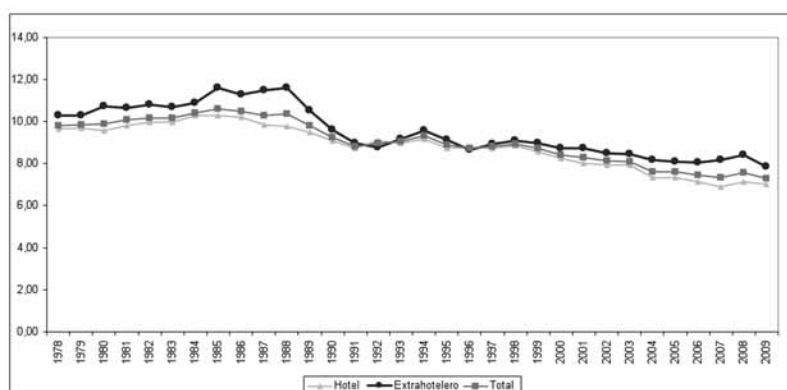
La estancia media⁷ - gráfico 5 - presenta varias sendas de crecimiento aunque la tendencia última es a la reducción del tiempo de permanencia en el destino.

⁷ Se entiende por estancia media el número de días que, como media, permanecen alojados los viajeros en los establecimientos (Gobierno de Canarias, 2000).

Se puede recalcar un primer tramo de crecimiento que experimenta su máximo en el año 1985 - con una media de 10,59 días -, que luego cae de forma drástica hasta el año 1991 - con una media de 8,80 días -. Le sigue un período en el que, aunque se producen ligeros aumentos en años concretos, termina por darse un importante descenso que se prolonga hasta el 2009, alcanzando en esta fecha la cifra menor de todo el período con una media de 7,29 días. Esta caída se explica por los cambios actuales que se producen en la planificación de los desplazamientos.

En la programación de los viajes que tienen por motivo las vacaciones, se puede distinguir entre vacaciones principales y secundarias. La diferencia reside en que las principales se planifican con antelación y con más detalle. De igual forma se relacionan con la estación de verano, se suele elegir un destino alejado del lugar de origen, y normalmente se suele invertir más tiempo y dinero. Las vacaciones secundarias son estancias de corta duración que se añaden a las principales en períodos fuera de temporada, y cuyo principal motivo reside en aprovecharse de ofertas especiales o acudir a un evento determinado – ej., deportivo - (Faché, 1994).

**GRÁFICO 5. ESTANCIA MEDIA POR TIPO DE ALOJAMIENTO
EN LA ZONA NORTE DE LA ISLA. PERÍODO 1977-2009**



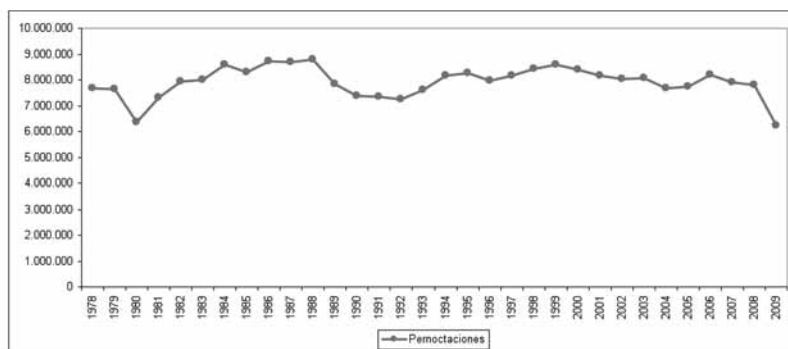
Fuente: elaboración propia a partir de STDE Cabildo Insular de Tenerife.

Esto va a suponer que el individuo disponga de períodos vacacionales cortos – dos o tres a lo largo del año – de forma que, aunque su estancia en un destino concreto se vea reducida, le va a permitir visitar más de un

lugar. Hay que resaltar también, las diferencias en la estancia media entre establecimientos hoteleros y extrahoteleros. Mientras que esta diferencia es muy significativa en los primeros años - donde la extrahotelera se sitúa por encima de la hotelera, y la mayor distancia se alcanza en 1988 con 1,82 días de diferencia -, ésta tiende a aparejarse en la mitad del tramo, llegando a superar la estancia media hotelera a la extrahotelera en algunos años. Sin embargo, en los últimos años, ambas fórmulas de alojamiento vuelven a distanciarse tal y como lo hicieron en un origen.

Con respecto a las pernoctaciones - gráfico 6 -, hay nuevamente variaciones. En el tramo 1980 a 1988 se produce una importante onda expansiva que parte de alrededor de 6.360.000, pasando a obtener una cota máxima cercana a 8.800.000 pernoctaciones.

GRÁFICO 6. NÚMERO DE PERNOCTACIONES EN LA ZONA NORTE DE LA ISLA. PERÍODO 1977-2009



Fuente: elaboración propia a partir de STDE Cabildo Insular de Tenerife.

Posteriormente, y tras caer a cifras en torno a los 7.240.000 pernoctaciones, se inician en 1992 dos nuevos períodos expansivos de tres años de duración cada uno. Actualmente se encuentra en un lapso recesivo, alcanzando en el 2009, una cifra de 6.242.931 pernoctaciones.

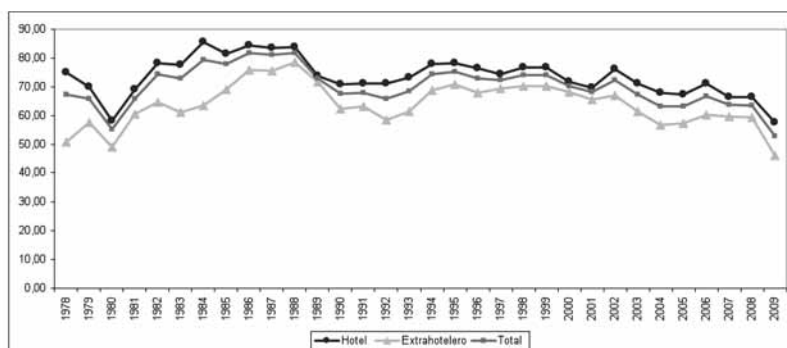
De forma similar a la evolución de las pernoctaciones, la distribución del índice de ocupación⁸ -gráfico 7- sigue la trayectoria de una curva serpen-

⁸ Índice de ocupación viene dado como el cociente entre el número de pernoctaciones producidas en un período de referencia y el número total de plazas disponibles por día en ese mismo período. De esta definición se puede obtener un índice de ocupación superior al 100%, debido

teante, con varias sendas de crecimiento - cuyos porcentajes máximos se encuentran en los años 1988 y 1995 con un índice del 81,2% y del 81,5% respectivamente - a las que le acompañan otras de decrecimiento.

En el 2009 se alcanza el porcentaje más bajo - 52,81% - de todo el período de tiempo considerado. Por otra parte, este índice es superior en todo el período en los establecimientos hoteleros frente a los extrahoteleros, con distancias máximas del 22% para el año 1984.

**GRÁFICO 7. DISTRIBUCIÓN DEL ÍNDICE DE OCUPACIÓN.
ZONA NORTE DE LA ISLA. PERÍODO 1977-2009.**



Fuente: elaboración propia a partir de STDE Cabildo Insular de Tenerife.

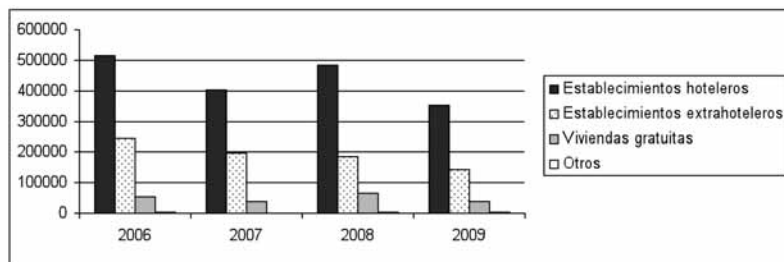
Una vez descritos los indicadores que permiten reconocer la etapa en la que se encuentra actualmente Puerto de la Cruz, se procede a profundizar en el perfil del turista actual que se hospeda en el destino. Para ello se muestran una serie de indicadores, así como su evolución en los últimos 4 años, a partir de la información que suministra la Encuesta de Gasto Turístico realizada por el Instituto Canario de Estadística.

En primer lugar, se muestra la distribución de los visitantes del Puerto de la Cruz, según el tipo de alojamiento en el que se hospedan. Se observa que mayoritariamente el turista se aloja en establecimientos hoteleros,

a la existencia de camas supletorias o convertibles, ya que el ocupante de una de estas plazas, produce una pernoctación, pero no ocupa una plaza. Por el contrario, también puede ocurrir que un establecimiento no tuviese habitaciones o apartamentos libres con un índice de ocupación inferior al 100% al estar algunas habitaciones o apartamentos ocupados por menos personas de las que le corresponden (Gobierno de Canarias, 2000).

seguido de los extrahoteleros, tendencia que se mantiene a lo largo de los últimos 4 años. Asimismo cabe destacar que el hospedaje en viviendas gratuitas es reducido.

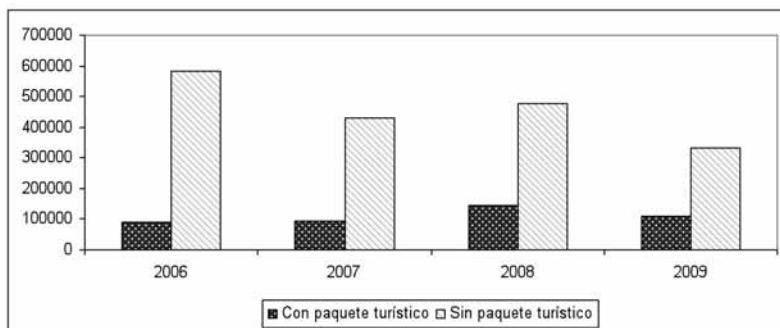
GRÁFICO 8. DISTRIBUCIÓN DE LOS VISITANTES AL PUERTO DE LA CRUZ SEGÚN TIPO DE ALOJAMIENTO. PERÍODO 2006-2009



Fuente: elaboración propia a partir de Encuesta de Gasto Turístico.

En relación a la organización del viaje - gráfico 9 -, mayoritariamente los visitantes del Puerto de la Cruz llegan a la isla sin haber adquirido un paquete turístico, aunque las diferencias, con respecto a aquéllos que si lo adquieren, se vieron disminuidas en el último año.

GRÁFICO 9. DISTRIBUCIÓN DE LOS VISITANTES AL PUERTO DE LA CRUZ SEGÚN ORGANIZACIÓN DEL VIAJE. PERÍODO 2006-2009

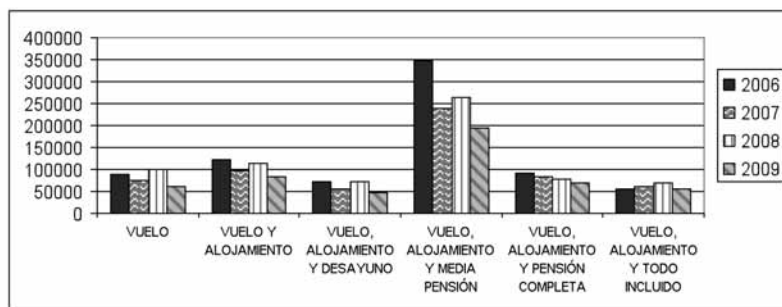


Fuente: elaboración propia a partir de Encuesta de Gasto Turístico.

Otro indicador que define el perfil del turista que visita Puerto de la Cruz, es el tipo de paquete que adquiere para visitar el destino. Según los

datos analizados, destacan los turistas cuya visita la realizan adquiriendo el paquete “vuelo, alojamiento y media pensión”, mientras que en el resto de paquetes no se encuentran grandes diferencias.

GRÁFICO 10. DISTRIBUCIÓN DE LOS VISITANTES AL PUERTO DE LA CRUZ SEGÚN PAQUETE TURÍSTICO. PERÍODO 2006-2009



Fuente: elaboración propia a partir de Encuesta de Gasto Turístico.

Por último, se utilizan variables relacionadas con el gasto medio diario que realiza el turista según lugar de procedencia, destacando únicamente los mercados de procedencia más importantes – véase tabla 3 -: Alemania, Reino Unido, España y “otros países” - resto de países -. Por un lado, nos encontramos con que el gasto medio total por turista y día ha disminuido en los 2 últimos años, a excepción del mercado alemán y “otros países”. El gasto medio diario total realizado por los españoles ha disminuido en el periodo analizado, sin embargo, hay que destacar que son los españoles los turistas con mayor gasto medio total dentro de los mercados analizados.

TABLA 3. GASTO MEDIO TOTAL, GASTO MEDIO EN ORIGEN Y GASTO MEDIO EN CANARIAS POR TURISTA Y DÍA REALIZADO POR LOS VISITANTES DEL PUERTO DE LA CRUZ. PERÍODO 2006-2009

	2006	2007	2008	2009 (p)
GASTO MEDIO TOTAL POR TURISTA Y DÍA				
TOTAL PAISES	106,71	112,46	109,79	108,35
Alemania	90,4	96,82	102,64	108,21
España	116,32	123,51	117,53	108,4
Reino Unido	95,56	99,46	92,78	101,44
Otros países	105,73	108,32	110,53	111,54
GASTO MEDIO EN ORIGEN POR TURISTA Y DÍA				
TOTAL PAISES	62,7	68,55	69,41	68,21
Alemania	59,43	64,45	68,26	73,45
España	65,56	69,62	71,12	63,92
Reino Unido	59,53	68,49	62,38	67,59
Otros países	60,2	70,9	70,23	71,77
GASTO MEDIO EN CANARIAS POR TURISTA Y DÍA				
TOTAL PAISES	44,01	43,9	40,38	40,14
Alemania	30,97	32,37	34,38	34,76
España	50,75	53,89	46,4	44,48
Reino Unido	36,04	30,97	30,4	33,85
Otros países	45,54	37,41	40,3	39,77

Fuente: elaboración propia a partir de Encuesta de Gasto Turístico.

En cuanto al gasto medio por turista y día en origen, se observa un ligero descenso en el año 2009, pero en general se puede afirmar que se mantiene a lo largo del periodo analizado. Asimismo destacar que dicho gasto, en el caso del mercado español, ha experimentado un descenso acentuado en el último año, mientras que en el caso de Alemania se ha visto incrementado.

Por último, el gasto medio en Canarias por turista y día se ha reducido paulatinamente a lo largo de los 4 años mostrados. Asimismo, cabe resaltar que el mayor gasto medio en Canarias, con diferencia, lo realizan los turistas españoles.

V.4. CONCLUSIONES

En el presente estudio se ha expuesto un marco teórico fruto de la revisión de la literatura existente sobre el modelo del CVDT, cuyo objeto es la explicación de la trayectoria de crecimiento de los destinos turísticos. La importancia del modelo radica en su aportación en el diagnóstico del progreso del destino, a través del conocimiento de los elementos - tanto de la oferta como de la demanda - que aparecen en cada etapa y que condicionan el avance y cambio del destino. Su principal utilidad reside, por tanto, en la capacidad de descripción. En este sentido, el modelo provee una conveniente y aceptable ayuda para entender la evolución de los destinos turísticos que permita emplearse como herramienta en la guía para la toma de decisiones de tipo estratégicas (Cooper, 1994).

Por otro lado, resaltar que se ha evidenciando, para el caso de Puerto de la Cruz, que el ciclo de crecimiento que ha experimentado se ajusta a lo que se propone en la teoría. Ante la inexistencia de datos para la representación de las fases previas del modelo, se ha descrito la evolución del destino en función de los relatos aportados por historiadores en materia turística. Es a partir de la década de los setenta donde empieza a recabarse información cuantitativa por organismos oficiales en el municipio. Así, mediante el empleo de varios parámetros tales como el número de visitas, el índice de ocupación o la estancia media, entre otros indicadores, se comprueba que desde finales de los setenta hasta el año 2006, la evolución del turismo en Puerto de la Cruz se ciñe a la fase de estancamiento del modelo del CVDT. La disminución de las visitas a partir del 2006, pueden ser debidas al inicio de una nueva etapa en su ciclo de vida - el declive -, o a la influencia de factores tanto endógenos como exógenos, no contemplados en el estudio, que están incidiendo en la senda de evolución del destino de manera temporal.

Este escenario de pérdida de competitividad del destino, ha desencadenado que a partir de la década de los noventa todos los actores de la actividad - públicos y privados afectados - se lanzaran a corregir algunos errores cometidos en el pasado centrándose en la oferta de un turismo de calidad (Sánchez, 1999).

En este sentido y, del lado de la iniciativa pública, las actuaciones incluidas en los primeros planes de rejuvenecimiento - PET o PCH - no eran grandes inversiones en infraestructuras básicas ni suplen las dis-

tintas responsabilidades de los servicios públicos. De lo que se trataba era de complementar estas mejoras globales con el cuidado de detalles fácilmente reconocibles y muy directamente percibidos por el turista, como por ejemplo, la dotación y mejora de las playas, la diversificación y enriquecimiento de la oferta y la recuperación del patrimonio y puesta de valor de recursos histórico-artísticos (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo, 1996).

Entre las medidas más recientes en materia de revitalización de áreas turísticas se encuentran, por un lado, con el Plan Director de Acciones del Convenio de Regeneración del Espacio Turístico 2008-2011 (Turismo de Tenerife), y por otro, con el RD 138/2010, de 23 de septiembre, por el que se desarrolla la previsión en materia de rehabilitación de establecimientos turísticos, contenida en la Ley 6/2009, de 6 de mayo, de medidas urgentes en materia de ordenación territorial para la dinamización sectorial y la ordenación del turismo.

En la actualidad, y en relación al Puerto de la Cruz, se está invirtiendo en el proceso de renovación y rehabilitación de la ciudad, con dos planes estatales de inversión local: el Plan de Infraestructuras Turísticas de Canarias -dentro del cual destaca el denominado Plan de Choque Turístico-, y el Plan de Turismo Español Horizonte 2020 (Secretaría de Estado de Comercio y Turismo, 2007).

El objetivo principal de este último es mejorar la competitividad del destino y propiciar la reactivación económica y social que necesita la primera ciudad turística de Canarias. Entre los compromisos adoptados en este Plan surge el Consorcio de Rehabilitación Turística del Puerto de la Cruz (Turismo de Tenerife), que dentro de un marco de definición pública involucra al sector privado de la ciudad turística.

Por el lado de la iniciativa privada, las actuaciones deben incidir en la calidad de la oferta, sobre todo, en la calidad de la oferta complementaria ya que ésta última suele ser mal valorada por las visitas por lo limitado de la misma y por su falta de adaptación a las exigencias del turista. En este sentido, la mayor debilidad del destino se encuentra en la oferta de ocio, apreciándose la insuficiencia de una oferta especializada, articulada y de calidad que favorezca el desarrollo de turismo específicos. Esta debilidad se explica en gran medida por el hecho de que durante las primeras fases de expansión turística la exigencia de la demanda era baja y la necesidad de adecuar la oferta escasa. Sin embargo, las crecientes competencia y

cualificación del consumidor turístico están modificando esta situación. Junto a una planta alojativa masificada y desfasada, algunos de los servicios básicos más relevantes que encontramos actualmente en el municipio han permanecido prácticamente invariables en el tiempo: el complejo turístico municipal “Costa de Martíáñez” - un conjunto de piscinas con un gran lago artificial - “Playa Jardín”, el “Casino Taoro”, el “Jardín Botánico y de Aclimatación” - con especies vegetales de cinco continentes - o el “Loro Parque” - un recinto que integra la mayor colección de loros y papagayos, acuario, delfinario, restaurantes y espectáculos -. A esta situación habría que sumar la escasez de eventos culturales, lúdico, festivos en el municipio que merman la percepción de calidad del destino.

Las medidas recogidas en el recién constituido Consorcio de Rehabilitación Turística del Puerto de la Cruz, podrían cubrir las lagunas citadas, ya que el objetivo de éste es coordinar las actuaciones previstas en el plan con la materialización de la inversión privada en la renovación de establecimientos alojativos y áreas comerciales y en la implantación o renovación de la oferta turística complementaria de ocio, con la finalidad de mejorar y renovar el equipamiento urbano; potenciar los recursos turísticos, tanto naturales, culturales y comerciales como histórico-artísticos. Asimismo, se pretende diversificar la oferta alojativa y complementaria de ocio e implantar servicios de información turística.

BIBLIOGRAFÍA

AEROPUERTOS ESPAÑOLES Y NAVEGACIÓN AÉREA (AENA), en <http://www.aena.es>

BERRY, T. (2001): “An Application of Butler’s (1980) Tourist Area Life Cycle Theory to the Cairns Region, Australia 1876-1998”, *Tesis doctoral*. School of Tropical Environment Studies and Geography. James Cook University of North Queensland.

BUTLER, R. (1980): “The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources”, *Canadian Geographer*, vol.24, nº 1, págs. 5-12.

CONSEJERÍA DE TURISMO Y TRANSPORTES DEL GOBIERNO DE CANARIAS (1998): *Libro Blanco del Turismo Canario*. 2ª edición.

COOPER, C (1994): "The Destination Life Cycle: An Update", en *Tourism: The State of the Art*, Seaton A.V. (Ed). John Wiley & Sons, Inglaterra, págs.340-346.

COOPER, C. (1990): "Resorts in Decline - The Management Response", *Tourism Management*, vol. 11, nº 1, (Marzo), págs. 63-67.

DEAN, J. (1950): "Princing Policies for New Products", *Harvard Business Review*, vol. 28, nº 6, (Noviembre/Diciembre), págs. 45-54.

DI BENEDETTO, C. Y BOJANIC, D. (1993): "Tourism Area Lifecycle Extensions", *Annals of Tourism Research*, vol. 20, nº 3, págs. 557-570.

ESTÉVEZ, E. (2002): "Noticias y publicidad en los comienzos del turismo en Canarias: el "Diario de Tenerife" de 1887", *Revista Latina de Comunicación Social*, nº 46.

FACHÉ, W. (1994): "Short Break Holidays", en *Tourism: The State of the Art*, Seaton A.V. (Ed). John Wiley & Sons, Inglaterra, págs. 459-466.

GOBIERNO DE CANARIAS (2000): *Encuesta de alojamiento turístico en establecimientos hoteleros*. ISTAC.

GOBIERNO DE CANARIAS (2006-2009): *Encuesta de Gasto Turístico*, ISTAC.

GONZÁLEZ, J.M. Y GUTIÉRREZ, A.T (1995): "Modelización del crecimiento de las plazas turísticas de Tenerife con curvas logísticas", *V Congreso Nacional de Economía, Tomo 6º: Economía del Turismo*, Ilustre colegio de Economistas - CIES. Las Palmas de Gran Canaria, págs.285-296.

GONZÁLEZ, N. (1999): *El Puerto de la Cruz y el nacimiento del turismo en Canarias*. Puerto de la Cruz.

GONZÁLEZ, N. Y MIRANDA, P.G. (2002): *El turismo en la historia de Canarias. Viajeros y turistas desde la antigüedad hasta nuestros días*. Nivaria, Tenerife.

HAYWOOD, K.M. (1986): “Can the Tourist Areas Life Cycle Be Made Operational?”, *Tourism Management*, vol. 7, nº 3, (Septiembre), págs. 154-167.

JOHNSTON, C.S. (2001A): “Shoring the Foundations of the Destination Life Cycle Model, Part 1: Ontological and Epistemological Considerations”, *Tourism Geographies*, vol. 3, nº 1, págs. 2-28.

JOHNSTON, C.S. (2001B): “Shoring the Foundations of the Destination Life Cycle Model, Part 2: A Case Study of Kona, Hawai'i Island”, *Tourism Geographies*, vol. 3, nº 2, págs. 135-164.

LUNDTORP, S. Y WANHILL, S., (2001): “The Resort Lifecycle Theory. Generating Processes and Estimation”, *Annals of Tourism Research*, vol. 28, nº 4, págs. 947-964.

MARTÍN, D. (2005): “Determinantes estratégicos de la fidelidad del turista en destinos maduros”, Servicio de Publicaciones, Universidad de La Laguna.

RD 138/2010, DE 23 DE SEPTIEMBRE, por el que se desarrolla la previsión en materia de rehabilitación de establecimientos turísticos. BOC de 5 de octubre de 2010.

RD 2346/1996, DE 8 DE NOVIEMBRE, por el que se establece un régimen de ayudas y se regula su sistema de gestión, en aplicación del plan marco de competitividad del turismo español 1996-1999, BOE nº 283, 23 de Noviembre de 1996.

RODRÍGUEZ, P. (2004): “Puerto de la Cruz, desarrollo y evolución de un destino turístico maduro”, *VIII Congreso Español de Sociología “Transformaciones Globales: Confianza y Riesgo”*. Alicante, 23 al 25 de Septiembre, págs. 299-319.

SÁNCHEZ, I. (1998): “Puerto de la Cruz”, *Turismo de Canarias*, nº 6, págs.82-87.

SÁNCHEZ, I. (1999): “El turismo en el Valle de La Orotava”, *Turismo de Canarias*, nº 8, págs.47-48.

SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO Y TURISMO (2007): *Plan de Turismo Español Horizonte 2020*, <http://www.mityc.es/turismo/es-ES/Turismo2020/Paginas/Turismo2020.aspx>.

SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO Y TURISMO (1996): *Programa de Planes en Destino: Planes de Excelencia Turística*, <http://www.mcx.es/turismo/Planes%20en%20destino/PlanesExcelencia>>.

SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO Y TURISMO (2000): *Plan de Integración de Calidad Turística Español 2000-2006 (PICTE)*, <<http://www.mcx.es/turismo/picte2000>>.

SPET (2000): *Memoria Sociedad de Promoción Exterior de Tenerife*.

STDE CABILDO INSULAR DE TENERIFE (1978-2009): *Estadísticas de Turismo Receptivo*, Cabildo de Tenerife, Santa Cruz de Tenerife.

TURISMO DE TENERIFE: *Estrategia turística de Tenerife 2008-2015*, <<http://www.webtenerife.com/estrategia/descargas/Estrategia-Turistica-de-Tenerife-2008-2015.pdf>>

CAPÍTULO VI

LA GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

Diego R. Medina Muñoz

Rita D. Medina Muñoz

Departamento de Economía y Dirección de Empresas

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

VI.1. INTRODUCCIÓN

El turismo constituye actualmente un sector estratégico para la economía del Archipiélago que requiere un constante análisis y seguimiento de sus principales agentes y la forma que son gestionados y dirigidos. En este sentido, la competitividad turística de las islas en los mercados turísticos internacionales depende en gran medida de las características y la forma en que las empresas turísticas son gestionadas y dirigidas, además de los atractivos turísticos naturales y culturales, y la presencia de otros recursos tales como las infraestructuras, la seguridad, la sanidad o el nivel educativo y formativo de la población (Medina Muñoz, 2008).

A pesar de la relevancia del turismo y de las actividades empresariales vinculadas a este sector para la economía internacional y de numerosos países y regiones, como Canarias, actualmente existen escasas investigaciones generalistas que pretendan explicar y plantear modelos de gestión y dirección que recojan las particularidades de las empresas turísticas. En este sentido, la mayoría del conocimiento sobre gestión y dirección de empresas está fundamentado en investigaciones empíricas aplicadas a sectores industriales y de manera reciente a sectores de servicios. A su vez, encontramos algunos modelos teóricos de gran aceptación que son difícilmente aplicables al turismo o a la gestión y dirección de las empresas turísticas.

En este contexto, el objetivo general del presente trabajo consiste en presentar un marco teórico y conceptual a través del cual se pretende describir la gestión y dirección de las empresas turísticas, adoptando para ello un enfoque basado en la dirección estratégico, para posteriormente identificar los principales retos que deberán ser afrontados por las empresas de alojamiento que operan en Canarias durante los próximos años con la intención de mejorar su gestión y dirección, y por ende la competitividad de estas empresas y del turismo en Canarias.

Para alcanzar este objetivo general, el presente capítulo se estructura en torno a cinco epígrafes claramente diferenciados, además de la introducción y las conclusiones. En el primer epígrafe se destaca la importancia de la gestión y dirección en el ámbito turístico, haciendo algunas referencias al caso de Canarias. A continuación, en el segundo epígrafe, se describen las particularidades de las empresas turísticas que afectan a su gestión y dirección, y que por tanto deberían ser consideradas en cualquier sistema de dirección aplicado a estas empresas. El epígrafe tercero lo dedicamos a describir el entorno que afecta a las empresas turísticas, distinguiendo entre el entorno general, el entorno sectorial y el propio destino turístico como parte del entorno empresarial. El modelo teórico basado en la estrategia para la gestión y dirección de las empresas turísticas es presentado en el epígrafe cuarto, mientras que los resultados de una investigación empírica sobre los principales retos de la gestión y dirección de las empresas de alojamiento en Canarias son presentados en el epígrafe quinto del capítulo.

VI.2. LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN Y DIRECCIÓN EN EL ÁMBITO TURÍSTICO

Son varios los factores a través de los cuales se explica la creciente importancia que la estrategia y la dirección estratégica tiene para el sector turístico y las empresas que lo integran. Siguiendo a Knowles (1996), García Falcón y Medina Muñoz (1998) y Kotler, Bowen y Makens (1999), podemos apuntar cuatro, que serán comentados a continuación.

En primer lugar, el sector turístico constituye una fuerza económica importante. El fenómeno del turismo se ha convertido en la segunda mitad del siglo XX en uno de los sectores económicos más importantes en el contexto mundial, habiendo crecido desde los años 50 de forma casi continua a unas tasas anuales superiores al 4%-5%. Es más, según investigaciones realizadas por la Organización Mundial del Turismo (OMT), el turismo genera aproximadamente el 11% del PIB mundial y supone más de 210 millones de puestos de trabajo. Para el 2010, se estima que la cifra total de llegadas internacionales supere los 1.000 millones, alcanzando los 1.600 millones en el año 2020. En el caso de Canarias, según la Cuenta Impactur, la contribución de las actividades turísticas al Producto Interior Bruto (PIB) regional se sitúa en torno al 27,2% (Consejería de Turismo del Gobierno de Canarias, 2009). Incluso algo mayor es la aportación de la actividad turística.

ca al mercado laboral, ya que el 32,9% de los canarios están ocupados en actividades directa o indirectamente vinculadas al turismo.

En segundo lugar, el sector turístico se encuentra en una fase de madurez, en la que la oferta turística parece seguir creciendo y la demanda se mantiene constante o crece a un menor ritmo. En consecuencia, la rivalidad entre las empresas que operan en el sector turístico es cada vez mayor, por lo que, en línea con lo descrito con anterioridad, la dirección estratégica y la estrategia se hacen especialmente relevantes para este tipo de empresas. Esta situación de madurez es más evidente en Canarias como destino turístico, ya que desde el año 2001 se observa una tendencia de estabilización e incluso de ligera reducción en la cifra de visitantes extranjeros, así como en la contribución relativa del turismo al PIB y al empleo. El modelo turístico canario, basado esencialmente en el sol y la playa, facilita la consideración del Archipiélago como un destino en fase de madurez.

En tercer lugar, el proceso de globalización de la economía es especialmente cierto en las actividades empresariales relacionadas con el turismo. Se observa una creciente competencia a nivel internacional, fundamentada, por un lado, en la constante aparición de destinos turísticos y, por el otro, en la mayor intensidad de las actuaciones de marketing y desarrollo de producto acometidas por los destinos ya abiertos. Además, se trata de un sector que está experimentando un importante proceso de concentración empresarial mediante fusiones, absorciones y otras alianzas estratégicas.

Por último, existen otras particularidades del sector turístico que también plantean la necesidad de adoptar un enfoque estratégico son las siguientes: 1) las necesidades, gustos y preferencias de los turistas cambian rápidamente; 2) las empresas turísticas son muy sensibles a los cambios en el entorno; 3) las organizaciones que integran el sector turístico están interrelacionadas, de forma que las alianzas estratégicas complican la planificación estratégica de una determinada empresa; 4) algunas organizaciones turísticas (e.g., hoteles) ofrecen varios servicios turísticos simultáneamente; 5) el sector turístico es intensivo en capital y fuerza de trabajo; 6) con frecuencia, la propiedad no pertenece a la dirección; 8) muchos propietarios de empresas turísticas suelen quejarse de que las empresas de administración no saben planificar; 9) muchos directores de empresas turísticas no tienen una adecuada formación; y 10) las innovaciones en el sector turístico son fáciles de copiar o imitar.

En este contexto, la literatura sobre gestión y dirección de empresas proporciona a los directivos responsables de las empresas turísticas varias herramientas de gestión y sistemas de dirección a través de los cuales poder mejorar el funcionamiento interno de la empresa y considerar su entorno en la toma de decisiones estratégicas. En tal sentido, la dirección estratégica permite desarrollar e implantar estrategias adecuadas para un futuro incierto, como al que se enfrentan actualmente la casi totalidad de las empresas turísticas internacionales, nacionales y canarias.

VI.3. PARTICULARIDADES DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS QUE AFECTAN A SU GESTIÓN Y DIRECCIÓN

Por otra parte, son varios los atributos que distinguen a las empresas de servicios y turísticas de las empresas de fabricación, los cuales deben ser considerados en la formulación e implantación de estrategias adecuadas para las empresas turísticas, entre las que se consideramos oportuno destacar la intangibilidad, la simultaneidad, la participación, la heterogeneidad, la caducidad y la localización; a la descripción de estas particularidades se destinan los siguientes párrafos.

La intangibilidad de los servicios turísticos, ya que son difíciles de describir, medir o estandarizar. Los servicios constituyen experiencias que son juzgadas por los estándares del receptor de los servicios y estos estándares están sujetos a las percepciones de dichos receptores. Por tanto, es clave que las empresas turísticas traten de tangibilizar sus servicios, lo que normalmente viene reflejado en la cultura de la organización. Por ejemplo, Swissotel, la unidad de alojamiento de Swissair, describe sus hoteles como “The Swiss Way” (el estilo suizo). Así mismo, en una campaña publicitaria, Hyatt hacía referencia a “The Hyatt Touch” (el toque de Hyatt). En cada caso, estas empresas han tratado de crear un conjunto común de valores de servicios para la dirección y el resto del personal con el fin de facilitar la creación de una “cultura” que le proporcione tangibilidad a una experiencia global.

La simultaneidad en la producción y el consumo de los servicios turísticos, de forma que la experiencia de servicio es producida y consumida a la vez. Como consecuencia, la experiencia no es producida de antemano para su posterior almacenamiento a la espera de la llegada del turista, situación que sí es posible en el caso de las empresas de fabricación.

Obviamente, existen algunos productos (alimentos y bebidas, instalaciones, equipos...) que sí pueden ser almacenados antes de que vengan los turistas, pero estos productos por sí solos no generan la experiencia que busca el turista.

La participación de los clientes en la producción y suministro de los servicios turísticos, por lo que el turista constituye una parte del proceso de prestación de servicios y participa en la experiencia. Ello dificulta que la dirección de una empresa turística tenga todo el control sobre la calidad de la experiencia de servicio. Para limitar la incertidumbre asociada con la participación del turista, muchas organizaciones han tratado de estandarizar la variabilidad creada por la participación de los turistas. Por ejemplo, las empresas de restauración de comida rápida han desarrollado mecanismos para realizar pedidos sobre el menú con una pantalla de contacto para prevenir la posible indecisión de los clientes al elegir los productos del menú y, como consecuencia, la ralentización en el proceso de realización de pedidos. De manera similar, los hoteles están apostando por la instalación de servicios de checkout en el interior de las habitaciones con el fin de incrementar la velocidad y el nivel de servicio.

Los servicios turísticos son heterogéneos debido a que la calidad de la experiencia de servicio es medida en términos de percepción por parte del turista. De esta forma, casi nunca la experiencia de servicio es la misma para dos personas diferentes. A su vez, la experiencia de servicio no es siempre igual para una misma persona que busca dicha experiencia por segunda vez, ya que puede tener estados emocionales distintos. Así mismo, también actúa el comportamiento y el estado emocional de los empleados, de forma que cuando el empleado es distinto la experiencia del turista podría variar, y cuando un mismo empleado tiene estados emocionales distintos, también es de esperar que cambie la experiencia de servicio. Finalmente, una misma empresa turística en momentos de gran afluencia de clientes podría ofrecer un nivel de servicio inferior. Como consecuencia de todo lo anterior (turistas, empleados, afluencia de clientes), la consistencia en la prestación de servicios turísticos es considerada como uno de los factores clave de éxito en el sector turístico.

Los servicios turísticos tienen caducidad. Es imposible almacenar servicios debido a que éstos son producidos y consumidos simultáneamente. Incluso es difícil recuperarse de una oportunidad de servicio perdida o no satisfecha. Por ejemplo, es probable que un turista no vuelva a un res-

taurante en el que lo han hecho esperar mucho tiempo para ocupar una mesa o que no le han asignado una mesa.

Las empresas turísticas deben localizarse cerca de sus clientes o de los destinos turísticos que éstos desean visitar. Sin embargo, las empresas de fabricación pueden adoptar estrategias de localización de sus plantas de fabricación en función del análisis de los costes asociados con el transporte hacia los clientes de sus productos y, sobre todo, de los costes de la mano de obra, energía y otras materias primas clave para sus actividades de fabricación.

A pesar de todo lo anterior, especialmente la importancia del sector turístico en la economía mundial, la literatura sobre dirección de empresas y dirección estratégica normalmente ha sido desarrollada con aplicaciones de marcos teóricos a las empresas de fabricación. Ello, unido a las particularidades de los sectores de servicios y turístico, sugiere la necesidad de abordar estudios empíricos aplicados a estos sectores, así como de desarrollar propuestas teóricas adaptadas a las particularidades de estas empresas; todo ello con el objeto de mejorar el conocimiento actual sobre cómo dirigir con éxito a estos tipos de empresas.

VI.4. EL ENTORNO QUE AFECTA A LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

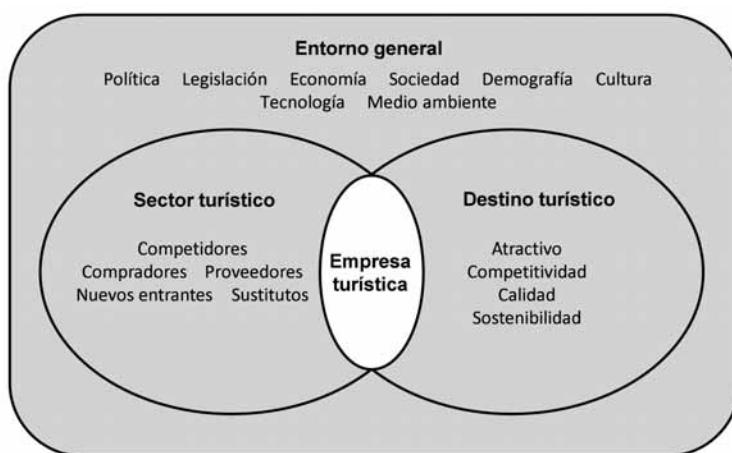
La empresa turística no es una organización ajena al entorno en el que se desenvuelve. La importancia del entorno es creciente en una sociedad y una economía cada vez más globalizadas. En este sentido, y a modo de ejemplo, la evolución de la economía de Estados Unidos influye significativamente en la evolución de la economía de la Zona Euro, de España y de Canarias. Así mismo, los avances en el sector del transporte y en las nuevas tecnologías de la información y comunicación, como Internet, están contribuyendo a que cualquier empresa canaria se plantee distribuir y vender sus productos y/o servicios en cualquier parte del mundo. A su vez, las empresas de las islas deben ser conscientes que también se amplía el ámbito de la competencia, ya que empresas de otros países y regiones también podrían dirigir su oferta hacia la demanda canaria.

El entorno empresarial podría definirse como todos los factores externos a la empresa y que influyen o podrían incidir en el funcionamiento de la misma y en su rendimiento. Por lo general, la evolución de estos factores no puede ser controlada por una empresa, si bien ésta podría tratar de

influir en algunos de ellos y sólo parcialmente. El interés por comprender los factores que conforman el entorno y su evolución radica esencialmente en la necesidad de identificar las posibles oportunidades y amenazas que ofrece el entorno para una determinada empresa turística, a partir de la descripción y la evolución de cada factor que conforma el entorno.

Los factores que componen el entorno de una empresa turística pueden ser de naturaleza muy diversa, si bien podrían agruparse en tres grandes categorías o tipos de entorno: el entorno general, el entorno sectorial o específico, y el destino turístico. La relación entre estos tres entornos y la empresa turística viene representada en la Figura 1, en la que puede observarse cómo una determinada empresa turística opera en un sector y en un destino, y también se ve influida por el entorno general, el cual influye en la misma a través de su influencia sobre el sector y el propio destino.

FIGURA 1. DIMENSIONES DEL ENTORNO QUE AFECTA A LAS EMPRESAS TURÍSTICAS



Fuente: elaboración propia

El entorno general. Este entorno está conformado por un conjunto de factores externos a la empresa que se caracterizan por ejercer una influencia menos inmediata que los del entorno específico o sectorial. Además, cuando un factor del entorno general afecta a una determinada empresa lo hace influyendo sobre uno o varios de los factores del

entorno específico o sectorial, que incluye los factores del entorno más próximos a una empresa. Así por ejemplo, la aparición y desarrollo de Internet, que constituye un factor del entorno general, afecta a una determinada empresa turística indirectamente mediante las mayores posibilidades que ofrece Internet a los turistas, los intermediarios turísticos y los proveedores, así como a las restantes empresas que operan en el mismo sector. Los factores del entorno general suelen agruparse por su naturaleza y son cuatro los grupos más destacables: factores políticos y legales, factores económicos, factores sociales, culturales y demográficos, y factores tecnológicos. El análisis de estos factores se conoce como análisis PEST, término en el que se recoge la inicial de cada uno de los grupos de factores del entorno general.

El entorno sectorial o específico. Mientras que los factores del entorno general podrían influir en el conjunto de las empresas, con independencia del sector en el que operan, los factores del entorno sectorial o específico afectan al conjunto de las empresas que tienen características similares y que desempeñan su actividad en un mismo sector productivo. No obstante, el efecto de cada factor de este entorno más próximo sobre cada empresa del sector podría variar en función de la situación en la que se encuentra la misma. Por tanto, el entorno sectorial o específico está constituido por una serie de factores que inciden de manera clara y directa sobre las empresas que operan en un mismo sector. Siguiendo a Porter (1980), los factores del entorno específico o sectorial de una empresa podrían ser agrupados en las siguientes categorías o grupos: los competidores, los compradores, los proveedores, los productos sustitutos y la posibilidad de que entren nuevas empresas en el sector. En términos generales, el atractivo del sector es mayor y, por ende, las empresas que operan en el mismo alcanzan niveles superiores de beneficios, cuando menor es la intensidad de la rivalidad entre las empresas del sector, menor es el poder de negociación de los compradores y proveedores, menor es la amenaza de que entren nuevas empresas en el sector y menor es el atractivo y la amenaza de los productos y servicios sustitutos a los que los que ofrecen las empresas del sector evaluado. De esta forma, los precios de venta podrían ser relativamente mayores y los costes de aprovisionamiento menores. En consecuencia, podemos afirmar que en un determinado destino turístico podrían coexistir sectores empresariales con distintos niveles de rentabilidad (hotelero, restauración, parques temáticos...).

La competitividad y sostenibilidad del destino en el que opera la empresa. La disponibilidad de recursos (e.g., mano de obra, energía...) en la zona geográfica donde decide operar una empresa, así como su coste y calidad, junto a otros aspectos tales como las infraestructuras existentes, la existencia de sectores afines y auxiliares, y las actuaciones del gobierno, se presentan como factores determinantes del potencial de beneficios que la empresa puede lograr. En tal sentido, Porter considera que las condiciones que determinan la competitividad de un servicio turístico (e.g., el que presta un hotel, restaurante, parque temático o agencia de viajes), así como la experiencia vacacional de un turista, se encuentran en un ámbito geográfico determinado o destino turístico, el cual viene conformado por un cluster o grupo de empresas y servicios turísticos y las relaciones que éstos mantienen entre sí. En términos generales, los destinos turísticos o clusters están integrados por un conjunto de empresas turísticas (e.g., empresas de alojamiento, empresas de restauración, empresas de ocio y recreo, empresas de transporte, agencias de viajes y touroperadores), otras empresas que operan en sectores de apoyo al sector turístico (e.g., empresas de mantenimiento, proveedores de materias primas y recursos humanos), otras empresas que ofrecen bienes y servicios complementarios (e.g., comercios), infraestructuras de comunicaciones, otras infraestructuras y condiciones naturales y culturales, y organizaciones coordinadoras y de promoción del sector turístico (e.g., gobiernos, oficinas de turismo). En términos generales, un territorio tendrá un mayor potencial de desarrollo turístico en la medida en que estas características son más favorables para la mejora e innovación en el sector turístico. Quizás más importante que el análisis de cada uno de los elementos del diamante es el estudio de las interrelaciones existentes entre ellos, ya que estos factores actúan reforzándose mutuamente. Por ejemplo, un incremento en el nivel de exigencia de los turistas induce a mejorar la formación de la mano de obra, y viceversa. Así mismo, Porter (1991) añade otros dos factores que igualmente contribuyen a la competitividad de un destino turístico: a) la casualidad, que puede crear discontinuidades y brindar oportunidades para que un destino sustituya a otros, y b) el papel del gobierno y su eficacia para apoyar indirectamente a la competitividad de las empresas.

VI.5. LA GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS: UN ENFOQUE BASADO EN LA ESTRATEGIA

En términos generales, la dirección estratégica debe ser considerada como el resultado de los procesos de perfeccionamiento a que han estado sometidos los sistemas de dirección precedentes para resolver los crecientes problemas que plantea la realidad externa e interna de cualquier organización. En este sentido, al mismo tiempo que se ha incrementado el nivel de turbulencia del entorno, los equipos de alta dirección se han visto obligados a desarrollar sistemas más sofisticados para controlar la creciente imprevisibilidad, complejidad y novedad de los cambios que se presentan.

Ahora bien, los años ochenta fueron testigos de la reacción en el ámbito académico y profesional contra los excesos cometidos en la aplicación de las técnicas analíticas (e.g., matrices de cartera, curva de experiencia, ciclo de vida del producto, etc.) y de las metodologías formales de planificación estratégica desarrolladas en los años sesenta y setenta, así como contra la excesiva centralización de las actividades de planificación (e.g., Mockler, 1995). Este movimiento académico y profesional contra la planificación estratégica propició la utilización del término dirección estratégica para hacer referencia al nuevo estilo de dirección.

Hax y Majluf (1984) consideran que, para resolver estos problemas, la planificación estratégica debería integrarse con otros sistemas administrativos como el de control de dirección, el de motivación y retribución y el de comunicación e información. Todos estos sistemas generalmente están apoyados en la estructura de la organización, que proporciona la definición de autoridad y responsabilidad necesarias para guiar y regular las relaciones entre sus miembros. Por último, los sistemas administrativos y la estructura de la organización, que definen la infraestructura de dirección de una empresa, deben guardar cierto equilibrio con su cultura. Cuando una empresa ha logrado la integración entre sistemas, estructura y cultura, se puede afirmar que está dirigida con arreglo a los sistemas que corresponden a los sistemas de dirección estratégica. Por consiguiente, la planificación estratégica se ha convertido en un elemento que forma parte de un modelo más amplio, dentro del campo de la dirección de empresas, que es la dirección estratégica.

Con respecto al concepto e importancia de la estrategia, una de las definiciones con mayor aceptación es la de Chandler (1962:16), quien

plantea que “la estrategia es la determinación de los objetivos y metas a largo plazo, de carácter básico para una empresa, así como la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos para alcanzar aquellos objetivos”. De esta forma, se podría decir que la estrategia es un plan global, integrado por la suma de un conjunto de acciones o decisiones estratégicas, para establecer una posición favorable mediante el despliegue de los recursos. A su vez, las decisiones estratégicas deben cumplir las siguientes características: a) son importantes, b) comprometen recursos significativos y c) no son fácilmente reversibles.

Son varios los niveles en los que se puede formular la estrategia de una empresa, distinguiéndose entre tres niveles básicos: nivel corporativo, nivel de negocio y nivel funcional. En el contexto de una empresa de naturaleza diversificada, la característica fundamental de la estrategia corporativa radica en la consideración global de la organización. En este nivel, la estrategia centra su atención, por una parte, en la especificación de los sectores de actividad empresarial donde la empresa debe invertir o desinvertir actualmente y hacerlo en el futuro y, por otra, en la captación y asignación de los recursos que debe comprometer en cada uno de sus negocios (Lorange, 1984). Las principales decisiones estratégicas tomadas a nivel corporativo hacen referencia a actividades tales como la diversificación, fusiones y adquisiciones, integración vertical, sinergias de recursos entre negocios, etc.

La estrategia de negocio pretende dar respuesta a la cuestión “¿cómo deberíamos competir en una línea de negocios dada?”. En tal sentido, define las líneas de acción a seguir para mejorar el posicionamiento competitivo de cada una de las unidades de negocio de la empresa en sus respectivos sectores. Por ejemplo, elección de segmentos producto-mercado dentro de un sector, selección de métodos competitivos (precio, entrega, calidad, etc.) y decisiones sobre el momento de entrada en el mercado (pionero, seguidor, etc.). En otras palabras, define la forma particular de competir en un determinado sector con el fin de alcanzar unas mayores ventajas competitivas sostenibles a largo plazo (Porter, 1980, 1985).

La estrategia funcional representa un componente importante de la estrategia de negocio de la empresa, centrándose en las acciones llevadas a cabo en las diferentes áreas funcionales (producción, marketing, finanzas y recursos humanos). La estrategia de un área funcional no debe ser formulada aisladamente, sino que debe ser consistente con las estrategias de las

restantes áreas funcionales y tener presentes las características de los mercados externos básicos relacionados con dicha área (Hax y Majluf, 1984).

En cuanto a la importancia de la estrategia para el éxito de las organizaciones, es necesario comenzar definiendo qué se entiende por éxito. Para Porter (1991:96), éste “[...] se manifiesta en el logro de una posición competitiva o serie de posiciones competitivas que conducen a una performance financiera superior y sostenible”. De esta forma, la esencia de la competencia racional es la búsqueda de una situación de ventaja competitiva sostenible, ya sea basada en la reducción de costes y/o en la diferenciación, que permita a una determinada organización alcanzar unos beneficios superiores a los de sus competidores o la habilidad para tenerlos.

Para alcanzar este éxito, según el autor, la empresa desarrolla e implanta un conjunto de objetivos y políticas funcionales internamente consistentes -es decir, una estrategia- que: (a) permite contrarrestar las fuerzas centrífugas que determinan las direcciones opuestas de los diferentes negocios y departamentos funcionales, (b) determina un alineamiento entre las fuerzas y debilidades de la empresa y las oportunidades y amenazas del entorno, y (c) debe estar relacionada principalmente con la creación y explotación de las denominadas competencias distintivas, que son las únicas fortalezas que posee una empresa y son consideradas fundamentales para su éxito competitivo. Una de las clasificaciones de estrategias con mayor presencia en la literatura es la propuesta por Porter, quien distingue entre la estrategia de liderazgo en costes, la estrategia de diferenciación y una combinación de las dos anteriores; así mismo, para cada una de dichas estrategias se podría elegir dirigirse a todo el mercado o a un determinado segmento del mismo.

La formulación racional de la estrategia, de arriba a abajo, es lo que Mintzberg denomina “estrategia deliberada”. Sin embargo, la estrategia que observamos en el patrón de decisiones de la organización es lo que este mismo autor califica como “estrategia emergente”, la cual es probable que se desvíe sustancialmente de la estrategia deliberada. La escuela orientada al proceso de la estrategia, frente a la racionalista, se centra principalmente en cómo surgen las estrategias en realidad. Así, Mintzberg argumenta que el racionalismo no es sólo un método erróneo para estudiar cómo se formulan realmente las estrategias, sino que también es una pobre manera de hacer estrategia. El problema es que la división entre formulación e implantación imposibilita el aprendizaje. En la práctica, la formulación e

implantación deben ir unidas, de manera que la estrategia sea ajustada y revisada constantemente a la luz de la experiencia, y que en todo proceso de diseño de la estrategia participen aquellos miembros de la organización que posteriormente vayan a participar en su implantación.

Entendida de esta forma, existe una creciente aceptación en cuanto a la consideración de la estrategia como el principal motivo del éxito de una empresa, si bien la estrategia de una empresa debe cumplir ciertas características para conducir al éxito empresarial (Grant, 1996): 1) los objetivos deben ser sencillos, coherentes y a largo plazo; 2) la estrategia debe ser formulada a partir de un profundo conocimiento del entorno competitivo, tanto del entorno general como del entorno sectorial o más inmediato; 3) la estrategia debe ser formulada a partir de una adecuada valoración objetiva de los recursos estratégicos de la empresa, de forma que es crucial la realización de una adecuado análisis estratégico interno antes de diseñar la estrategia a seguir, con el fin de tratar de explotar al máximo las fortalezas internas y al mismo tiempo tratar de proteger los puntos débiles; y 4) la estrategia debe ser eficientemente implantada.

En cualquier caso, el objetivo general de una empresa radica en tratar de alcanzar una situación de ventaja competitiva o una posición que se presenta cuando una empresa obtiene una tasa de beneficios superior a la de sus competidores o tiene el potencial para obtenerla (Grant, 1996). Es conveniente observar que la ventaja competitiva puede no verse reflejada en una rentabilidad superior, ya que una empresa puede optar por reducir beneficios y ganar cuota de mercado, lo que podría suponer la anulación de algunos competidores. Alternativamente, una empresa puede desear no obtener beneficios por motivos tales como, por ejemplo, recompensar a sus empleados o directivos por encima de lo necesario para retenerlos.

Son varios los determinantes del volumen de beneficios que puede alcanzar una determinada empresa turística, los cuales pueden ser agrupados en tres categorías básicas (véase Figura 1): (a) las características del país o lugar (destino turístico) en el que opera la empresa, (b) el atractivo del sector turístico en el que compite la empresa (hotelero, extrahotelero, restauración, agencia de viajes...) y (c) las propias características internas de la empresa que le permiten competir con éxito en un determinado sector. Considerando que las condiciones de la zona geográfica donde está ubicada una empresa, así como las del sector en el que ésta actúa,

no son fácilmente controlables por la empresa y que, además, afectan a muchas empresas por igual, son las características internas de la propia empresa las que se convierten en los factores clave en la creación y mantenimiento de la ventaja competitiva empresarial.

En el análisis de las características internas de las empresas como fuentes de la ventaja competitiva nos encontramos con dos marcos teóricos distintos, aunque complementarios. Por una parte, el planteamiento tradicional planteado por Porter (1985) a principios de los ochenta, distingue entre ventaja en costes y ventaja en diferenciación, y trata de identificar las fuentes más importantes de ambos tipos de ventajas. Por otra parte, desde mediados de la década de los ochenta ha surgido la teoría de la empresa basada en los recursos, según la cual toda empresa cuenta con una serie de recursos y capacidades, algunos de los cuales -aquellos que cumplen determinados requisitos tales como el ser escasos, relevantes, duraderos, no movibles y difícilmente imitables- son las auténticas fuentes de la ventaja competitiva.

En este contexto, son numerosos los aspectos que deben ser considerados en la gestión y dirección de las empresas turísticas (e.g., Uriel, Monfort, Ferri y Fernández de Guevara, 2001). En la siguiente figura se presenta un modelo que pretende integrar estos aspectos para el caso de una empresa de alojamiento, distinguiéndose hasta ocho dimensiones básicas de la gestión y dirección, cada una de las cuales implica la gestión de ciertos recursos y capacidades de la empresa. La forma en que una empresa de alojamiento realice la gestión y dirección de estos aspectos podría permitir la descripción de su estrategia de negocio y cómo pretende competir en el sector de alojamiento. Estas ocho dimensiones fueron objeto de una investigación empírica aplicada en el sector hotelero de la provincia de Las Palmas, y cuyos resultados serán comentados en el siguiente epígrafe.

**FIGURA 2. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN Y DIRECCIÓN
DE LAS EMPRESAS DE ALOJAMIENTO**

1. Recursos humanos	5. Marketing
<ul style="list-style-type: none"> - La gestión de recursos humanos - La formación y cualificación del personal - La comunicación interna y coordinación 	<ul style="list-style-type: none"> - El marketing y la comunicación turística - La gestión de precios o yield management - La desintermediación y búsqueda de nuevos canales - La gestión de ventas y comercialización
2. Calidad	6. Gestión ambiental
<ul style="list-style-type: none"> - La obtención de certificaciones y marcas de calidad - La mejora de la calidad de los servicios y productos 	<ul style="list-style-type: none"> - La gestión medioambiental y el desarrollo sostenible
3. Producción/operaciones	7. Gestión de las instalaciones
<ul style="list-style-type: none"> - El control de costes y gastos - La gestión de las actividades recepción y conserjería - La gestión de las actividades de pisos y habitaciones - La gestión de alimentos y bebidas - La gestión de las instalaciones y actividades de ocio 	<ul style="list-style-type: none"> - La renovación y mejora de las habitaciones, instalaciones y equipos - El mantenimiento
4. Inversión/financiación	8. Tecnología e innovación
<ul style="list-style-type: none"> - La administración y gestión financiera - El acceso a financiación en condiciones atractivas - La gestión de pago de tributos e impuestos - La gestión de las compras y el aprovisionamiento - La expansión e internacionalización de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> - Internet y tecnologías de información y comunicación - La utilización de mejores tecnologías distintas a las de información y comunicación (en cocina, alojamiento, habitaciones...) - La gestión de la innovación

Fuente: Elaboración propia

VI.6. PRINCIPALES RETOS DE LA GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE LAS EMPRESAS DE ALOJAMIENTO EN CANARIAS

A finales de los ochenta el sector hotelero internacional experimentó un rápido declive en su crecimiento, comenzando así una recesión que tuvo sus comienzos en 1986, lo que forzó al sector a competir en un entorno más hostil. Los directivos hoteleros iniciaron de esta forma la búsqueda de formas para crear crecimiento y valor, proliferando un conjunto de métodos competitivos que fueron fácilmente copiados por todas las empresas del sector. La creación de marcas, los programas de clientes regulares o frequent guest programs, el incremento en los gastos de marketing y los sistemas de reservas informatizadas fueron ejemplos de esta búsqueda para lograr una situación de ventaja competitiva.

Dos investigaciones realizadas por Olsen y otros autores (1996, 1997) revelaron los siguientes métodos competitivos utilizados por las empresas hoteleras líderes en el ámbito internacional durante el período comprendido entre 1985 y 1994: a) localización de las instalaciones hoteleras (próxima a un atractivo turístico o de negocio), b) programas de clientes regulares, c) sistemas de reservas informatizados, d) desarrollo de marcas, e) innovaciones tecnológicas, f) segmentación del mercado, g) tácticas de precios y yield management, h) contención de costes, i) gestión de la calidad del servicio, j) expansión internacional, k) potenciación de los recursos humanos y l) maximización de los ingresos complementarios al asociado al alojamiento.

En un estudio posterior para la actualización de los resultados anteriores, se revela que los métodos competitivos antes mencionados están siendo utilizados actualmente por las empresas hoteleras. Más aún, están dedicando recursos a la mejora y refinamiento de muchos de ellos. Además, las empresas hoteleras también están realizando esfuerzos hacia los siguientes métodos competitivos: a) desarrollo de nuevos conceptos de hoteles, b) reposicionamiento de la marca, c) inversión en tecnologías relacionadas con la gestión y el marketing de los hoteles, d) diversificación relacionada (tiempo compartido, cruceros, centros de saludo...), e) contratación de directivos que aportan valor añadido a la empresa, f) gestión de bases de datos de clientes y g) confianza en la información para la toma de decisiones.

Con la finalidad de conocer los métodos competitivos vinculados a la gestión y dirección de las empresas de alojamiento en Canarias, se diseñó una investigación empírica experimental consistente en el envío postal de un cuestionario a un conjunto de directores de hotel de la provincia de Las Palmas, concretamente de hoteles de tres a cinco estrellas ubicados en Gran Canaria, Lanzarote y Fuerteventura.

En esta investigación empírica participaron un total de 32 directores de hotel, a quienes se les solicitó que indicaran su grado de acuerdo sobre un listado de 25 posibles retos en la gestión y dirección de las empresas de alojamiento en Canarias. Para ello se utilizó la lista de posibles retos exhibida en la figura 2, agrupados por las diversas dimensiones de la gestión y dirección de las empresas de alojamiento, y el encuestado podía responder según una escala tipo Likert de 7 puntos (1= muy poco de acuerdo, 7=muy de acuerdo). En la siguiente figura se exhiben los valores de la media alcanzados para cada posible reto.

**FIGURA 3. RETOS EN LA DIRECCIÓN Y GESTIÓN
DE LAS EMPRESAS DE ALOJAMIENTO EN CANARIAS**

Retos en la dirección y gestión	Ranking	Media
El acceso a financiación en condiciones atractivas	1	6,89
El control de costes y gastos	2	6,87
La gestión de precios o yield management	3	6,53
La utilización de Internet y demás tecnologías para la información y comunicación	4	6,49
La obtención de certificaciones y marcas de calidad	5	6,32
La gestión de ventas y comercialización	6	6,11
La desintermediación y búsqueda de canales alternativos de comercialización	7	5,91
La gestión medioambiental y el desarrollo sostenible	8	5,88
La gestión de la innovación	9	5,72
La utilización de mejores tecnologías distintas a las de información y comunicación (en cocina, alojamiento, habitaciones...)	10	5,55
La mejora de la calidad de los servicios y productos	11	5,34
La gestión de pago de tributos e impuestos	12	5,12
La renovación y mejora de las habitaciones, instalaciones y equipos	13	5,01
La gestión de las instalaciones y actividades de animación, ocio y recreación	14	4,98
La gestión de las actividades de pisos y habitaciones	15	4,87
El marketing y la comunicación en los mercados turísticos	16	4,81
La formación y cualificación del personal	17	4,54
El mantenimiento	18	4,31
La gestión de recursos humanos	19	4,28
La gestión de las compras y el aprovisionamiento	20	4,12
La gestión de alimentos y bebidas	21	4,09
La gestión de las actividades recepción y conserjería	22	3,86
La comunicación interna y coordinación	23	3,68
La administración y gestión financiera	24	3,54
La expansión e internacionalización de la empresa	25	2,11

Del análisis de la figura 3 se desprende que los principales retos de la gestión y dirección de las empresas de alojamiento en Canarias se refieren a la inversión/financiación, el marketing, la tecnología y la innovación, la gestión ambiental y la gestión de las instalaciones. Por el contrario, según los encuestados son menos relevantes las necesidades de mejora vinculadas a las operaciones y la producción (la gestión de las actividades de recepción y conserjería o la gestión de alimentos y bebidas), e incluso la gestión de los recursos humanos.

IV.7. CONCLUSIONES

En este capítulo del libro se destaca la importancia de la gestión y dirección de las empresas turísticas, así como las particularidades de estas empresas que afectan a su gestión y dirección. Entre estas particularidades se encuentra la elevada importancia del entorno y algunas especificidades del entorno turístico. En este sentido, una empresa turística forma parte de un sector pero también de una región o destino turístico, y su potencial de beneficios no sólo dependen del atractivo de su sector sino también del atractivo o la competitividad del destino en el que opera. Ello hace que el potencial de beneficios de dos empresas que operan en el mismo sector (por ejemplo, hoteles de 4 estrellas) pero en destinos diferentes, pueda variar significativamente. Además, las empresas turísticas son especialmente sensibles a cualquier tendencia y acontecimiento que se presente en el entorno general que afecta a la mayoría de las empresas, con independencia del sector en el que se encuentren. Estos matices sugieren la necesidad de que el entorno sea considerado en cualquier modelo explicativo de la gestión y dirección de las empresas turísticas.

La importancia del entorno y de los mercados turísticos hace especialmente interesante la adopción de un enfoque basado en la dirección estratégico en cualquier propuesta de modelo teórico explicativo de la gestión y dirección de las empresas turísticas. Además de describir los diferentes niveles estratégicos –corporativo, de negocio, de establecimiento y funcional-, en este capítulo también se profundiza en el concepto de estrategia como factor clave del éxito en la gestión y dirección de las empresas turísticas, haciendo un especial hincapié en las fuentes de ventaja competitiva vinculadas a las diferentes áreas que conforman la gestión y dirección de las empresas turísticas, y que hemos agrupado en ocho dimensiones básicas: recursos humanos, marketing, producción/operaciones, inversión/financiación, calidad, gestión ambiental, gestión de las instalaciones y tecnología/innovación.

Estas ocho dimensiones fueron objeto de una investigación empírica aplicada a entre un conjunto de directores de hotel de la provincia de Las Palmas, quienes fueron preguntados por los principales retos que deberán ser afrontados por las empresas de alojamiento en Canarias para mejorar su gestión y dirección. Esta investigación empírica sugiere que los principales retos que deben ser abordados por las empresas de alo-

jamiento en los próximos años se refieren a un mayor y mejor acceso a fuentes de financiación, unido a un mayor control de los costes. Estos dos retos se derivan fácilmente si consideramos la situación de crisis financiera y económica internacional, nacional y regional, que lógicamente también afectan a las empresas de alojamiento que operan en Canarias. El tercer reto con mayor apoyo consiste en la necesidad de mejorar la competitividad en precios y la estrategia de fijación de precios, apostando por una amplia gama de precios que podrían variar a lo largo del tiempo, atendiendo a las necesidades cambiantes variables a lo largo del tiempo de los diversos segmentos que conforman el mercado turístico. Esta gestión de precios o *yield management* se convierte por tanto en una práctica de gestión y dirección esencial no sólo para las compañías aéreas o intermediarios turísticos, sino también para las empresas de alojamiento. Este reto también está vinculado a una de las tendencias observadas en la gestión y dirección del turismo a nivel internacional y que, en términos generales, está siendo aprovechada en mayor medida por otros subsectores turísticos, en particular las compañías aéreas.

BIBLIOGRAFÍA

CONSEJERÍA DE TURISMO DEL GOBIERNO DE CANARIAS (2009): *Cuenta Impactur, 2008*. Las Palmas de Gran Canaria: Consejería de Turismo.

CHANDLER, A. (1962): *Strategy and structure: chapters in the history of American industrial enterprise*. Nueva York: The MIT Press.

GARCÍA FALCÓN Y MEDINA MUÑOZ, D.R. (1998): “El Proceso de Formulación de Estrategias Deliberadas en las Cadenas Hoteleras Españolas: una Evaluación Empírica”. *Estudios turísticos*, N° 136, pp. 83-108.

GENERALITAT DE CATALUNYA (1992): *Reforçament de l'avantatge competitiu del sector turístic a Catalunya*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

GRANT, R.M. (1996): *Dirección estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Madrid: Cívitas.

HAX, A.C. Y MAJLUF, N.S. (1984): *Strategic management: an integrative perspective*. Nueva York: Prentice-Hall.

KNOWLES, T. (1996): *Corporate strategy for hospitality*. Essex: Longman Group Limited.

KOTLER, P., BOWEN, J. Y MAKENS, J. (1999): *Marketing for hospitality and tourism*. Nueva Jersey: Prentice Hall.

LORANGE, P. (1984): "Strategic control: some issues in making it operationally more useful". En Lamb, R.B. (ed.): *Competitive strategic management*. Nueva York: Prentice-Hall.

MEDINA MUÑOZ, D.R. -DIRECTOR- (2008): *La competitividad turística de Gran Canaria: Análisis y recomendaciones*. Las Palmas de Gran Canaria: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria y La Caja de Canarias.

MOCKLER, R.J. (1995): "Strategic management: the beginning of a new era". En Olsen, M.D., TSE, E.C. Y WEST, J.J. (1998): *Strategic management in the hospitality industry*. Nueva Jersey: Van Nostrand Reinhold.

PORTER, M.E. (1980): *Competitive strategy*. Harvard: The Free Press.

PORTER, M.E. (1985): *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. Harvard: The Free Press.

PORTER, M.E. (1991): *The competitive advantage of nations*. Londres: The MacMillan Press.

URIEL, E., MONFORT, V.M., FERRI, J. Y FERNÁNDEZ DE GUEVARA, J. (2001): *El sector turístico en España*. Valencia: Caja de Ahorros del Mediterráneo.

CAPÍTULO VII

DETERMINANTES ESTRATÉGICOS EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN BASADOS EN TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (SI/TI) ORIENTADA AL DESARROLLO DE COMPETENCIAS CLAVES. UNA APLICACIÓN EN LOS HOTELES DE GRAN CANARIA

Antonia María Gil Padilla

*Departamento de Economía y Dirección de Empresas
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria*

*Margarita Calvo Aizpuru
Zenona González Aponcio*

*Departamento de Economía y Dirección de Empresas
Instituto Universitario de la Empresa (IUDE)
Universidad de La Laguna*

VII.1.INTRODUCCIÓN

Han sido varios los estudios realizados que señalan como elementos fundamentales de la competitividad de las empresas actuales a diversos factores que pueden llegar a ser determinantes de la capacidad de una empresa para alcanzar y mantener una posición competitiva ventajosa frente a los cambios tecnológicos, económicos y sociales del mercado en que actúa. Entre éstos adquieren una especial relevancia las características de los recursos humanos (ej. habilidades y motivación), factores técnicos, (como las capacidades de I+D y la habilidad para adaptar y usar tecnologías) y factores de gestión y organizativos, tanto internos como de relación con agentes externos (clientes, proveedores, organismos privados y públicos de investigación, otras empresas, etc.).

Desde la perspectiva anterior, la base de la posición competitiva de una empresa pasa a ser función de las habilidades y capacidades que desarrolla a lo largo del tiempo mientras que la importancia del cambio tecnológico como ventaja competitiva va a depender de la capacidad que muestre la empresa para influir en los recursos, habilidades y conocimientos existentes (Clark, 1987).

En la línea anterior, otros estudios centrados en el análisis de las relaciones que existen entre el esfuerzo innovador y el éxito del negocio evidencian que las empresas que son líderes en un sector de actividad son aquellas que están más orientadas al mercado, dedican mayores esfuerzos al desarrollo de su capital humano, tienen mejores e importantes relaciones con sus clientes, una gestión más eficaz, altas competencias en marketing y fuertes vínculos con agentes externos (clientes, proveedores, universidades, organismos de investigación, consultoras, etc. (INNO, 1997).

En el contexto de la industria turística, Internet y las nuevas innovaciones tecnológicas están cambiando tanto las prácticas de negocios y estrategias de las empresas de este sector como la estructura de la industria turística (Buhalis y Law, 2008). Al mismo tiempo, los cambios en el sector

turístico, están asociados a los desarrollos en nuevas tecnologías e innovaciones estructurales y organizativas (Stamboulis y Skayannis, 2003).

Desde esta perspectiva, las empresas que operan en esta industria necesitan plantearse una nueva perspectiva de aplicación de los recursos de SI/TI, que ha de estar centrada no sólo en usarlos bien sino en desarrollar habilidades que favorezcan el desarrollo de una competencia estratégica en la gestión de estos recursos, con el fin de lograr usarlos mejor que la competencia (Cornellá, 1994). Bajo este contexto, la gestión de los recursos de SI/TI orientada a las competencias clave de la empresa constituye una prioridad y un factor clave para mejorar la competitividad y alcanzar ventajas frente a la competencia.

Siguiendo este enfoque de análisis, el objetivo de esta investigación se centra en evaluar la gestión de los SI/TI en función de la aplicación de estos recursos orientada al desarrollo de los factores claves del entorno y de otras capacidades organizativas claves, para conocer la contribución que realizan al potencial estratégico o valor estratégico del área de SI/TI.

VII.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

En relación con la gestión estratégica de los SI, el enfoque de recursos y capacidades centra el interés de la investigación en el análisis de la complementariedad de los recursos empleados en la actividad de SI, mediante la combinación de los recursos y capacidades específicas de esta área de actividad con otros recursos y capacidades de carácter organizativo que puedan ayudar a la empresa a explotar la especificidad a partir del carácter intangible de estos recursos complementarios. En esta línea, se encuadran los trabajos de Powell y Dent-Micallef (1997) y Ross *et al.* (1996), que consideran la complementariedad de recursos como la única vía factible para que las empresas puedan alcanzar una ventaja competitiva sostenible en base a la aplicación de SI/TI. Al mismo tiempo, estos autores sostienen que las empresas solo se benefician de estas herramientas cuando las utilizan para generar valor a la actividad que desarrollan a través de la complementariedad de recursos sostenibles.

Bajo esta visión, Quin y Baily (1994) señalan que los SI/TI constituyen un recurso que puede generar valor siempre que incorporen herramientas y otros recursos disponibles en la empresa. Por tanto, es necesario vincular el empleo de estos recursos con otros recursos intangibles de

la organización, tales como la calidad del producto, el servicio al cliente, la orientación al mercado, los activos de conocimiento, la memoria de la organización, el aprendizaje organizativo, las sinergias entre actividades, etc. A partir de esta reflexión, podemos deducir que la cuestión central a este nivel no consiste sólo en evaluar exclusivamente las posibilidades de los recursos tecnológicos sino que también se debe considerar la integración de éstos con otros intangibles claves para la gestión de la empresa.

Las investigaciones que siguen esta corriente de análisis (Powell y Dent-Micallef, 1997; Mata et al., Bharadhwaj, 2000) han venido utilizando diferentes variables para medir la incidencia de la complementariedad de recursos sobre el potencial competitivo de la actividad de SI (valor estratégico del área de SI). Tomando como base la revisión que hemos realizado de estos trabajos, hemos contemplado en este estudio algunos de los factores que consideramos claves para ayudar a mejorar la competitividad de las empresas del sector hotelero de Gran Canaria, los cuáles han sido destacados también por la literatura en este campo de investigación. Específicamente, se incluyen en el análisis los factores vinculados con el entorno donde actúan las empresas turísticas y el empleo de ciertas capacidades organizativas destacadas como claves por los investigadores y consultores expertos del sector en distintos foros profesionales. De modo general, las recomendaciones que hacen éstos señalan la necesidad de orientar la actividad hacia el cliente, intensificar la relación con proveedores y agencias, hacer seguimiento al mercado turístico para obtener un mayor conocimiento de éste, fomentar el aprendizaje organizativo, intensificar la integración de los SI/TI con los procesos de gestión y desarrollar una cultura favorable al cambio tecnológico.

Los aspectos descritos, nos llevan a formular como objetivo de nuestra investigación la necesidad de evaluar la gestión de los SI/TI en base a la complementariedad del uso y aplicación de estos recursos hacia el desarrollo de competencias claves relacionadas con los factores clave del entorno y con otras capacidades organizativas claves, para conocer el modo en que estos recursos pueden contribuir a aumentar el potencial competitivo de la gestión de SI (valor estratégico de la actividad de SI) en los hoteles emplazados en los municipios turísticos de San Bartolomé de Tirajana y Mogán del Destino Gran Canaria.

Con este objetivo, pretendemos conocer en que medida la aplicación de recursos y capacidades de SI/TI en las competencias claves podría

ayudar a los hoteles a desarrollar capacidades que favorezcan a largo plazo el desarrollo de competencias estratégicas en la gestión de estos recursos. Así, nos interesa analizar si la gestión de estas herramientas se está orientando a facilitar el desarrollo de las competencias claves, siguiendo la línea planteada por Feeny y Wilcox (1998) quienes señalan la necesidad de establecer complementariedades en el uso de los recursos de SI/TI orientados a las “Core Competences” para facilitar la obtención de ventajas competitivas sostenibles.

Inicialmente, realizamos una evaluación de los recursos y capacidades de SI/TI empleados por los hoteles, tomando como referencia el marco conceptual de Bharadwaj (2000) y la clasificación de recursos de Grant (1995) (véase cuadro 1), para conocer el nivel de impacto producido por la aplicación de los recursos y capacidades de SI/TI orientados a las competencias claves sobre el valor estratégico o potencial competitivo del área de SI de los hoteles considerados en la muestra que contemplamos.

CUADRO 1. - RECURSOS Y CAPACIDADES CONTEMPLADOS EN LA GESTIÓN DE LA ACTIVIDAD DE SI.

TIPOS	DESCRIPCIÓN
Recursos Tangibles	Base de infraestructura tecnológica
Recursos Intangibles	Prácticas y políticas de gestión del área de SI
	Habilidades del director del área de SI
	Habilidades del personal del área de SI
	Habilidades del director de negocio

Fuente: Elaboración propia.

A este primer nivel de análisis, consideramos los recursos y capacidades empleados en la gestión del área de SI/TI en el sentido especificado por Mata *et al.*, (1995), Powell y Dent-Micalleff (1997) y Bharadwaj (2000)¹ quienes distinguen entre recursos de SI, recursos humanos vinculados con la gestión de los SI, capacidades directivas y capacidades organizativas vinculadas con los recursos de SI. En nuestro trabajo, realizamos una adaptación de los marcos clasificatorios de recursos y capacidades propuestos por los anteriores autores para ajustarlos al perfil de la actividad del sector seleccionado. De este modo, contemplamos entre los recursos, la complejidad de la infraestructura técnica, la infraestructura técnica y

¹ Esta autora toma como referencia la clasificación de recursos de Grant (1995).

los recursos humanos vinculados con la actividad de SI; y en relación con las capacidades, incluimos las capacidades del área de SI y ciertas capacidades directivas y organizativas.

En relación con los recursos de SI, la mayoría de las investigaciones analizan la complejidad de la infraestructura técnica y los recursos físicos o infraestructura técnica como elementos que podrían constituir la fuente de la ventaja competitiva de la empresa. La infraestructura técnica, integra los activos físicos que conforman el núcleo de la infraestructura tecnológica de una empresa y comprende las tecnologías de equipos y comunicaciones, las plataformas técnicas compartidas y las bases de datos (Ross *et al.*, 1996; Weill *et al.*, 1996, Weill y Broadbent, 2000). Estos recursos, según Weill y Broadbent (2000), ofrecen un conjunto de servicios fiables compartidos que deben ser coordinados de forma centralizada por el grupo de SI. Desde esta perspectiva, la infraestructura técnica resulta un recurso difícil de imitar por la competencia, al estar basado en una combinación compleja de TI y de personal. Por tanto, la creación de una infraestructura técnica exitosa requiere tiempo y esfuerzo, exige involucrar cierto grado de aprendizaje y experiencia, y presenta características únicas en cada empresa (Neo, 1988; Cash *et al.*, 1992; Duncan, 1995; Venkatraman, 1991; Weill y Broadbent, 2000; Bharadwaj, 2000).

Con respecto a la complejidad de la infraestructura técnica del área de SI, es función de la flexibilidad que posea la infraestructura técnica utilizada por la empresa (Keen, 1991; Duncan, 1995; y, Byrd y Turner, 2001). Este aspecto, supone considerar la forma en que se integran los recursos de SI/TI en una empresa a partir de las herramientas y experiencia acumulada por el personal vinculado con la actividad de SI, con el fin de generar una ventaja competitiva fundamentada sobre la especificidad de los activos.

Respecto a los recursos humanos vinculados con la actividad de SI, Bharadwaj (2000) sostiene que las empresas que disponen de recursos humanos suficientemente cualificados en este área, están capacitadas para: integrar dichos recursos con la planificación del negocio de forma efectiva, desarrollar aplicaciones a un coste adecuado, apoyar las necesidades de información del negocio de forma eficiente y anticiparse a las necesidades futuras antes que la competencia. Además, considera que los resultados de la empresa aumentan cuando incorpora profesionales cualificados en esta área. Al mismo tiempo, Clemons y row (1991) indican que los recursos humanos de la TI resultan difíciles y complejos de imitar

y pueden ser contemplados como una fuente de ventaja competitiva para la empresa que los posea.

En cuanto a las capacidades del área de SI, se interpretan como el conocimiento necesario para desarrollar aplicaciones de SI/TI utilizando las tecnologías disponibles para producir bienes o prestar servicios (Copoland y McKenney, 1988; Capon y Glazer, 1987). En relación con éstas, Mata *et al.* (1995) las considera indispensables para hacer un uso efectivo de los SI pero no las concibe como un recurso que pueda proveer una ventaja competitiva sostenible al estar disponibles en el mercado para todas las empresas, y no poder garantizar una distribución heterogénea de dichas habilidades. Asimismo, sostiene que su movilidad es absoluta al estar perfectamente codificadas por lo que se pueden difundir fácilmente a través de las empresas. En síntesis, las empresas pueden adquirir las herramientas técnicas de las TI o bien desarrollarlas a través de procesos educativos y de aprendizaje en el puesto.

Frente a las anteriores, las capacidades organizativas vinculadas con la gestión de la actividad de SI, se interpretan como la habilidad que muestra una empresa para agrupar, integrar y desplegar recursos valiosos normalmente en combinación (Amit y Schoemaker, 1993). Bajo esta visión, Teo y Ranganathan (2003), las contemplan como un conjunto de recursos de negocio esenciales para la explotación exitosa de los SI/TI que podrían ayudar a mejorar el resultado organizativo. En este grupo, se incluyen todas las competencias para la planificación, localización, coordinación y gestión de los recursos del área de SI que pueden ser aplicados con efectividad para apoyar la estrategia de negocio que siga la empresa.

Al mismo tiempo, los recursos de SI proveen un nuevo medio para facilitar la comunicación entre distintos niveles de la organización, que puede favorecer una gestión más efectiva de los equipos multifuncionales y las estructuras *ad-hoc*. De este modo, estos recursos pueden mejorar los procesos intraorganizativos a través de la cadena de valor de la empresa y los beneficios que se derivan de ellos, se pueden extender más allá de las fronteras de una empresa (Bensaou y Venkatraman, 1996). Así, Internet y las tecnologías basadas en redes podrían ayudar a las empresas a reforzar las relaciones del negocio con sus proveedores y clientes.

Por último, las capacidades directivas vinculadas con la gestión de la actividad de SI se contemplan como la habilidad de los directivos para concebir, desarrollar y explotar las aplicaciones de SI/TI con el fin de

apoyar y mejorar otras funciones del negocio (Mata *et al.*, 1995). En este sentido, hay que tener en cuenta que las relaciones entre los responsables de la gestión de estos recursos y el resto de áreas del negocio, incluso con el resto de agentes externos, no son homogéneas en todas las empresas. Por lo general, este tipo de habilidades se desarrollan lentamente a través de relaciones sociales caracterizadas por un alto grado de complejidad. En relación con estas capacidades, Keen (1991) considera que podrían constituir una fuente de ventaja competitiva sostenible ya que la principal diferencia entre los beneficios económicos y competitivos que obtienen las empresas con las TI se debe a diferencias en la dirección y no a diferencias técnicas.

Tomando como referencia el marco teórico descrito, en este estudio nos planteamos evaluar como contribuye el uso de recursos y capacidades de SI/TI cuando su aplicación se orienta a fomentar el desarrollo de los factores claves del entorno y las capacidades organizativas claves para la gestión hotelera sobre el potencial competitivo o valor estratégico del área de SI de los hoteles. Sobre esta base, fijamos la siguiente hipótesis:

H1.: Existe una relación positiva entre la gestión de los recursos y capacidades de SI/TI orientada a las competencias claves del hotel y el valor estratégico del área de SI.

Con objeto de operativizar el análisis, la hipótesis anterior la hemos desglosado en las dos siguientes hipótesis:

H1a.: Cuanto mayor es la complementariedad del uso de recursos y capacidades de SI/TI con los factores claves del entorno y las capacidades organizativas claves del hotel mayor es el valor estratégico interno o potencial competitivo interno del área de SI.

H1b.: Cuanto mayor es la complementariedad de recursos y capacidades de SI/TI con los factores claves del entorno y con las capacidades organizativas claves del hotel mayor es el valor estratégico externo o potencial competitivo externo del área de SI.

VII.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Población y Determinación de la muestra

Según datos de la Consejería de Turismo y Transporte del Gobierno de Canarias para el año 2007, la oferta hotelera de Canarias se estimaba en 573 establecimientos de los cuales 133 corresponden a hoteles censados

en Gran Canaria. En este ámbito, seleccionamos los hoteles emplazados en los municipios de San Bartolomé de Tirajana y Mogán en el Sur de Gran Canaria, por la importancia de la oferta hotelera en cuanto a recepción de turismo vacacional; y al ser la zona que dispone del mayor volumen de plazas de alojamiento, concentrándose en ella hasta el 83% de las plazas hoteleras de Gran Canaria, según datos de finales del año 2007. Desde el punto de vista de la oferta, el número total de hoteles emplazados en los citados municipios en ese año asciende a 78, que representa un 58,6% del total de establecimientos emplazados en Canarias, siendo éstos los que constituyen el universo de la población objeto de estudio.

La unidad de análisis elegida fueron los establecimientos hoteleros de tres, cuatro y cinco estrellas emplazados en los municipios señalados. La razón que justifica la elección de los establecimientos de las categorías descritas se justifica por ser los que han iniciado el proceso de informatización desde hace tiempo y al disponer de mayores recursos económicos para realizar inversiones en recursos de SI/TI.

Para determinar el número de hoteles de la muestra, tomamos como referencia el registro general de hoteles de la Consejería de Turismo y Transportes del Gobierno de Canarias. En el momento de inicio de la investigación identificamos un número total de 64 hoteles de categorías tres, cuatro y cinco estrellas enclavados en las zonas turísticas seleccionadas, que componen el tamaño de la población final de la investigación. Dado que la muestra resultante no era un número excesivamente alto, optamos por dirigirnos inicialmente a toda la población con el fin de alcanzar los niveles mínimos de respuesta requeridos para garantizar la calidad de los resultados de la investigación. De los 64 hoteles que configuraban la población inicial, 53 de ellos estuvieron dispuestos a participar, lo que supone una tasa de respuesta de un 82,8%, que incluye una amplia mayoría de los hoteles turísticos de la isla y nos asegura una alta representatividad de la muestra, siendo el error muestral de un 6%. En la tabla 1 recogemos el porcentaje de hoteles encuestados así como la población considerada por categorías.

**TABLA 1. DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN Y DE LA MUESTRA
EN FUNCIÓN DE LA CATEGORÍA DEL HOTEL**

Categoría	Muestra		Población	
	N	%	N	%
3 estrellas	22	41,5	27	42,2
4 estrellas	26	49,1	31	48,4
5 estrellas	5	9,4	6	9,4
Total	53	100,00%	64	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Medida de las variables

Con la finalidad de obtener los datos requeridos en la investigación diseñamos dos cuestionarios: *el primero*, dirigido al director del hotel incorporaba cuestiones relacionadas básicamente con las percepciones de éstos sobre los recursos y capacidades de SI/TI (recursos de SI, capacidades del área de SI, y ciertas capacidades organizativas y directivas desarrolladas por los establecimientos para mejorar la gestión de estos recursos), y sobre la percepción de los encuestados acerca de la contribución que podían realizar estos recursos para fomentar el desarrollo de las competencias claves del hotel; *el segundo*, orientado al responsable de la gestión de la actividad de SI, integraba preguntas dirigidas a obtener conocimiento acerca de las políticas y prácticas que rigen la gestión de los recursos y capacidades de SI/TI en los hoteles de la muestra considerada, así como las capacidades del personal involucrado en la citada actividad y otras capacidades vinculadas con estos recursos.

En los apartados siguientes analizamos con mayor detalle las distintas escalas utilizadas para medir los constructos planteados y contrastar la hipótesis fijada en este trabajo. Las escalas diseñadas tienen como finalidad ayudar a determinar las características que identifican la gestión de los SI/TI en los hoteles de la muestra considerada, en función de la disponibilidad de estos recursos y de su aplicación orientada al desarrollo de las competencias claves del hotel. Los principales factores contemplados a este nivel han sido:

Recursos del área de SI

Complejidad de los recursos técnicos. En el cuestionario dirigido al responsable del área de SI se incluyó una pregunta para medir aspectos relacionados con: el grado de flexibilidad de la infraestructura técnica

empleada por el área de SI, medida por el nivel de adaptación del trabajo de esta área a las necesidades de información del resto de áreas del hotel; y la sofisticación de la infraestructura técnica que emplee el área de SI (Keen, 1991; Duncan, 1995; Byrd y Turner, 2001).

Recursos técnicos. Incorporamos una segunda escala en el cuestionario dirigido al director del hotel para identificar los recursos que integran la infraestructura técnica del SI del hotel y conocer el nivel de uso de éstos. Las cuestiones incluidas recogen aspectos reflejados por Kasavana y David (1992) y Buhalis (2003) para los recursos de SI que presentan un mayor potencial de uso en los hoteles. Específicamente, los aspectos recogidos están referidos a aplicaciones de apoyo a la gestión y/o a las decisiones, sistemas de comunicación, equipos y programas para tratamiento de datos, conexión a sistemas de reservas, portales turísticos y agencias turísticas virtuales en internet.

Recursos humanos vinculados con la gestión de SI. Esta variable la medimos de forma subjetiva mediante una escala que recoge aspectos del estudio de Bharadwaj (2000) para conocer el grado en que el hotel dispone de trabajadores cualificados en el área de SI/TI (tanto internos como externos). En este caso consideramos el perfil de los puestos que requieren habilidades específicas en el trabajo con herramientas de SI/TI para ofrecer soluciones adaptadas a las necesidades de cada hotel.

En la siguiente tabla (Ver Tabla 2) se muestran los análisis factoriales efectuados a todas las dimensiones relacionadas con los recursos de SI contemplados.

Capacidades vinculadas con el área de SI

Capacidades técnicas del área de SI. Están referidas a las habilidades desarrolladas por los técnicos y responsables del área para mejorar la coordinación y destreza de los empleados y aumentar la eficiencia y eficacia en el desempeño de la actividad de SI/TI. Esta variable fue medida a través de una escala incorporada al cuestionario dirigido al responsable de SI, que incluyó aspectos relacionados con las prácticas y políticas fijadas por el hotel para la gestión de la actividad, derivadas del trabajo de Earl (1988) sobre la gestión de la actividad de SI.

TABLA 2. ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES Y FIABILIDAD DE LAS ESCALAS QUE EVALÚAN LOS RECURSOS DEL ÁREA DE SI

COMPLEJIDAD DE LOS RECURSOS TÉCNICOS (Factor 1a)	Com.	C.F	Alpha
Posibilidad de adaptarse a los requisitos de las diferentes áreas o departamentos.			0.711
Posibilidad de conectar a las diferentes áreas o departamentos que apoya.	0,759	0,871	
Posibilidad de conectarse con otros SI externos	0,705	0,840	
Posibilidad de aumentar el número de funciones que incluye.	0,612	0,782	
	0,257	0,507	
RECURSOS TÉCNICOS EXTERNOS (Factor 2a)	Com.	C.F.	Alpha
Conexión a portales turísticos en internet.	0,929	0,952	0.952
Conexión a agencias turísticas virtuales	0,941	0,927	
Conexión a sistemas de reservas.	0,898	0,895	
RECURSOS TÉCNICOS INTERNOS (Factor 3a)			Escala completa= 0.908
Sistema de información para la gestión	0,954	0,974	
Sistema informático	0,870	0,873	
Sistema de comunicaciones	0,914	0,822	
			0.783
RECURSOS HUMANOS VINCULADOS CON LA GESTIÓN DE SI (FACTOR 4A)	Com.	C.F.	Alpha
Técnicos de sistemas.	0,690	0,831	0.713
Programadores.	0,600	0,775	
Personal de apoyo a usuarios.	0,560	0,749	
Consultores informáticos externos.	0,370	0,609	

Fuente: Elaboración propia

Capacidades de influencia y relación del área de SI. Nos interesaba conocer si el personal adscrito a la actividad de SI estaba desarrollando habilidades de relación con los usuarios internos, así como la influencia que ejerce dicha área en la actividad que desarrolla el hotel. Con este fin, empleamos una escala en el cuestionario dirigido al director del hotel para medir la capacidad del área de SI a la hora de: reducir la incertidumbre, el apoyo prestado al trabajo de otras áreas, el grado de relación con otras áreas del hotel, la contribución al logro de los objetivos del hotel y, finalmente, la influencia que ejerce en la asignación de otros recursos del hotel. Los ítemes de la escala fueron obtenidos a partir de la revisión de los trabajos de Lucas (1986) y Saunders y Scarnell (1986).

Capacidades directivas vinculadas con la gestión de SI. Referidas a las habilidades de la dirección del hotel en aspectos relacionados con la gestión de la actividad de SI. Esta variable la medimos de forma subjetiva

a través de las percepciones del responsable del área de SI con el fin de valorar la capacidad del director del hotel para implicarse en la gestión de la actividad de SI. En este sentido, incluimos en el cuestionario una escala con varios ítems que tuvieron en cuenta los aspectos señalados por Mata *et al.*, (1995).

Capacidades organizativas vinculadas con la gestión de SI.

En el cuestionario dirigido al director del hotel se incluyó una pregunta con una escala subjetiva que incorporó varios aspectos referenciados por Bharadwaj (2000) para medir las capacidades organizativas y la influencia que ejercen para favorecer el desarrollo de recursos y capacidades de SI/TI. Esta escala nos sirve de apoyo para identificar la capacidad del hotel para: favorecer el cambio técnico, fomentar el desarrollo de recursos de SI/TI, adaptar estos recursos a la actividad que desarrollan y facilitar su difusión e implantación en las diferentes áreas de la actividad hotelera.

En la tabla 3 recogemos los análisis factoriales efectuados a las dimensiones relacionadas con las capacidades de SI descritas con anterioridad.

TABLA 3. ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES Y FIABILIDAD DE LAS ESCALAS QUE MIDEN LAS CAPACIDADES DEL ÁREA DE SI

CAPACIDAD TÉCNICA (Factor 1b)	Com.	C.F.	Alpha
Política de adquisición y mantenimiento de infraestructura tecnológica.	0,898	0,871	0,869
Política de distribución de información.	0,699	0,831	
Establecimiento de controles en el sistema.	0,671	0,747	
Política de seguridad del sistema.	0,591	0,693	
Análisis de información requerida por los procesos del hotel	0,656	0,662	
CAPACIDAD DE DIRECCIÓN DEL ÁREA DE SI (Factor 2b)	Com.	C.F.	Escala total= 0.909
Política de formación y especialización de los empleados del área de SI.	0,842 0,715 0,519 0,682 0,585 0,489	0,917 0,826 0,665 0,651 0,581 0,541	0,865
Política de formación y aprendizaje de los empleados en recursos de SI.			
Apoyo a usuarios en el trabajo con los recursos de SI.			
Planificación estratégica de los recursos de SI.			
Política de evaluación del rendimiento y utilidad del área de SI.			
Política de calidad de los recursos de SI.			

continúa...

CAPACIDAD DIRECTIVA DE CONOCIMIENTO DE LOS RECURSOS DE SI (Factor 3b)	Com.	C.F.	Alpha
La dirección entiende las necesidades de recursos de SI de las distintas áreas del hotel. La dirección entiende las necesidades de recursos de SI de los clientes del hotel. La dirección entiende las necesidades de recursos de SI de los proveedores del hotel.	0,818 0,754 0,811	0,858 0,858 0,820	0,863
CAPACIDAD DE IMPLICACIÓN DIRECTIVA EN LA GESTIÓN DEL ÁREA DE SI (Factor 4b)	Com.	C.F.	Escala total= 0,880
La dirección está preparada para trabajar con proveedores claves en el desarrollo de soluciones de recursos de SI apropiadas. La dirección está preparada para anticiparse a las necesidades de recursos de SI del hotel. La dirección está preparada para asumir la coordinación de actividades conjuntas del área de SI con otras áreas del hotel.	0,924 0,848 0,669	0,958 0,778 0,720	0,854
CAPACIDAD DE CAMBIO Y DESARROLLO EN RECURSOS DE SI (Factor 5b)	Com.	C.F.	Alpha
Compromiso e implicación de la dirección del hotel con los recursos de SI. Compromiso e implicación del personal responsable de áreas con los recursos de SI. Esfuerzos por fomentar la capacidad creativa e innovadora en el trabajo con los recursos de SI. Aceptación de los recursos de SI por parte de los empleados-usuarios. Esfuerzos por una inversión continua en recursos de SI.	0,876 0,845 0,773 0,564 0,683	0,919 0,900 0,784 0,751 0,729	0,898
CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN DE LOS RECURSOS DE SI AL NEGOCIO (Factor 6b)	Com.	C.F.	Escala total= 0,880
Compromiso e implicación del personal informático en satisfacer las necesidades de información de las distintas áreas del hotel. Esfuerzos en dotación de tecnología innovadora adaptada a las necesidades del negocio. Coordinación estrecha entre responsable informático y director del hotel en las decisiones que afectan a la planificación y gestión del área	0,795 0,852 0,829	0,890 0,856 0,792	0,863

Fuente: Elaboración propia

Complementariedad de recursos y capacidades del área de de SI/ TI aplicados a las competencias claves.

Con la variable competencias claves, se pretende evaluar hasta que punto los hoteles de la muestra seleccionada estaban orientando la aplicación de los recursos y capacidades de SITI hacia el desarrollo de los factores claves del entorno con los que se relaciona cada hotel y hacia el

desarrollo de capacidades organizativas claves identificadas previamente por los directores de hotel en la fase de entrevistas previas, como capacidades claves para mejorar la competitividad del establecimiento.

Esta variable fue medida a través de una escala subjetiva diseñada a tal efecto, que incorporó diversos aspectos destacados por los informantes claves en la fase de entrevistas previas, con el fin de medir el empleo de los recursos y capacidades de SI/TI aplicados a los factores claves del entorno y a las capacidades organizativas claves en función de las percepciones del director del establecimiento. Las cuestiones integradas en la escala estaban relacionadas con: las sinergias de los recursos y capacidades de SI/TI con los procesos de gestión; y el esfuerzo del hotel para desarrollar una cultura proactiva al cambio tecnológico.

VII.4. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Al objeto de contrastar la hipótesis planteada para este objetivo, previamente realizamos los correspondientes análisis de fiabilidad y validez de la escala. Específicamente, se calculó el coeficiente alpha de Cronbach para comprobar la fiabilidad de la escala, el test de esfericidad de Bartlett y el test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) para comprobar su validez y confirmar la viabilidad de uso de la técnica de análisis de componentes principales, que se aplicó posteriormente para verificar la validez de la escala, para reducir su dimensionalidad y obtener los factores principales que nos explican la varianza. Con respecto a la fiabilidad de la escala, obtuvimos una escala que resultó excelente con un nivel para el alpha de Cronbach de 0,950.

Los resultados obtenidos de la aplicación del análisis de componentes principales con rotación varimax mostraron los siguientes aspectos: 1) la existencia de dos factores que explican el 84,91% de la varianza total que están relacionados, el primero, con la mayoría de factores del entorno y capacidades organizativas claves especificadas en la escala, y el segundo, con la orientación al cliente; 2) las correlaciones expresadas a través de las cargas factoriales fueron bastante significativas, superiores a 0,7 en todos los casos; y, 3) las proporciones de varianza explicada de cada uno de los ítems resultaron bastante buenas, ya que los valores de las communalidades superaron en todos los casos el valor de 0,8. Estos resultados aparecen recogidos en la tabla 4.

TABLA 4. ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES Y GRADO DE FIABILIDAD DE LA ESCALA QUE EVALÚA LA COMPLEMENTARIEDAD DE RECURSOS Y CAPACIDADES DE SI/TI CON LAS COMPETENCIAS CLAVES DEL HOTEL

COMPLEMENTARIEDAD DE RECURSOS Y CAPACIDADES			
Kmo=0,873 x2=480,889			
RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES			
FACTOR 1C CAPACIDADES ORGANIZATIVAS Y FACTORES DEL ENTORNO	ITEMES	COM *	C.F.**
	Colaboración del personal del hotel con el personal del área de gestión de SI/TI.	0,857	0,902
	Experiencia y formación del personal del hotel en el trabajo con los SI/TI.	0,843	0,900
	Integración de los SI/TI con los procesos de gestión del hotel.	0,801	0,840
	Uso de los SI/TI en las relaciones con proveedores claves.	0,821	0,742
	Cultura Innovadora proactiva a cambios.	0,826	0,739
	Aprendizaje del personal en SI/TI.	0,870	0,738
	Valor Propio		6,595
	Varianza explicada por el factor 1		73,28%
	ITEMES	COM *	C.F.**
FACTOR 2C CAPACIDAD DE ORIENTACIÓN AL CLIENTE	Uso de los SI/TI para mejorar las relaciones con los clientes.	0,923	0,956
	Uso de los SI/TI para mejorar la calidad del servicio al cliente.	0,830	0,790
	Uso de los SI para satisfacer las necesidades del clientes.	0,872	0,727
	Valor propio		1,046
	Varianza explicada por el factor 2		11,62%
	Varianza Acumulada		84,91%
Análisis de Fiabilidad			
Dimensión			Alpha de Cronbach
Escala Completa			0,950
Factor 1			0,950
Factor 2			0,897

Fuente: Elaboración propia.

Factor 1C: Capacidades organizativas y factores del entorno.

El primer factor extraído, integra las variables relacionadas con las capacidades organizativas claves previamente identificadas, así como la capacidad de orientación a los proveedores claves. Este factor explicó el 73,28% de la varianza y tuvo un valor propio de 6,595. Además, la fiabilidad de los ítemes que integra resultó bastante buena alcanzando un valor para alpha de 0,950. Las variables retenidas por el factor están relacionadas con aspectos de aprendizaje del personal del hotel, nivel de integración de los SI/TI con los procesos de gestión del hotel, intensidad de uso de los SI/TI en las relaciones con proveedores claves del hotel y desarrollo de una cultura innovadora favorable a la introducción de cambios. En función de su contenido, este primer factor interpreta aquellas capacidades organizativas y factores del entorno que son claves para el hotel y que han de fomentarse para incrementar el potencial estratégico del área de SI.

Factor 2C: Capacidad de orientación al cliente.

El segundo factor extraído explicó un 11,62% de la varianza y obtuvo un valor propio de 1,046. La fiabilidad de los ítemes que lo miden en la escala fue de 0,897 que puede considerarse como un valor bastante adecuado. Por otra parte, todas las variables retenidas por el factor miden el uso de los recursos y capacidades de SI/TI orientados al cliente. Este segundo factor parece interpretar la capacidad del hotel para vincular el uso de los recursos y capacidades de SI/TI con el servicio que se presta al cliente.

Contraste de la hipótesis planteada (H1).

Una vez concluidos los análisis estadísticos de fiabilidad y la simplificación de escalas, procedimos a contrastar la hipótesis planteada (H1) con objeto de medir la influencia ejercida por la complementariedad de recursos y capacidades de SI/TI orientadas a las competencias claves sobre el valor estratégico o potencial competitivo del área de SI en los hoteles de la muestra considerada. Con este fin, se realizaron análisis de correlaciones a través de la *r* de Pearson que sirvieron para contrastar las subhipótesis H1a y H1b.

En relación con el potencial competitivo o valor estratégico del área de SI/TI de los hoteles, hemos considerado una perspectiva integradora de análisis que plantea dos dimensiones para evaluar el valor estratégico interno y externo de la actividad de SI. Esta dimensión fue correlacio-

nada con los factores 1C y 2C que nos miden la complementariedad de recursos y capacidades de SI/TI con los factores claves del entorno y con las capacidades organizativas claves. Los resultados obtenidos con los análisis de correlación efectuados para contrastar las subhipótesis H1a y H1b, se muestran en la tabla siguiente:

TABLA 6. LAS CORRELACIONES ENTRE LA COMPLEMENTARIEDAD DE RECURSOS Y CAPACIDADES DE SI/TI ORIENTADOS A LAS COMPETENCIAS CLAVES Y EL VALOR ESTRATÉGICO DEL ÁREA DE SI/TI

VALOR ESTRATÉGICO DEL ÁREA DE SI/TI	COMPLEMENTARIEDAD DE RECURSOS Y CAPACIDADES DE SI/TI ORIENTADOS A LAS COMPETENCIAS CLAVES	
INTERNO	F1C: Capacidades organizativas y factores clave del entorno	F2C: Capacidad de orientación al cliente
F1A: Heterogeneidad	0,155	0,559***
F2A: Transferibilidad e imitabilidad	0,254*	0,005
F3A: Apropiabilidad de las rentas generadas	0,589***	0,319**
EXTERNO	0,327***	0,689***

Nivel de significación: * $p < 0,10$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al valor estratégico interno del área de SI/TI, se pudo apreciar la existencia de relaciones positivas en todos los casos, si bien con niveles de significación distintos. Así, pudimos constatar una relación muy significativa de las capacidades organizativas y de los factores del entorno con el resultado del área de SI/TI, y significativa pero con un menor peso específico en relación con la transferibilidad e imitabilidad. Con respecto al factor capacidad de orientación al cliente, la relación resultó muy significativa con la heterogeneidad y bastante significativa con el resultado de la actividad del área de SI. Sin embargo, para los casos restantes, no se pudieron apreciar relaciones significativas.

Respecto al valor estratégico externo del área de SI, se pudo apreciar la existencia de relaciones positivas y significativas tanto con las capacidades organizativas y factores del entorno como con la capacidad de orientación al cliente, si bien en el caso de esta última la influencia ejercida fue mayor.

A partir de los resultados obtenidos con las correlaciones efectuadas, disponemos de apoyo suficiente para confirmar la aceptación de las hipótesis H1A y H1B planteadas.

VII.5. CONCLUSIONES

Siguiendo el esquema clasificatorio de recursos de SI/TI de Bharadwaj (2000) y el planteamiento de complementariedad de recursos de Powell y Dent-Micallef (1997), en este trabajo tratamos de analizar en qué medida el valor estratégico del área de SI/TI en los hoteles de Gran Canaria podría ser explicado por el nivel de efectividad en el uso y aplicación de los recursos y capacidades de SI/TI para apoyar e incrementar sus competencias claves de negocio. En relación con éstas, el énfasis en este estudio se centró en los factores claves del entorno y en ciertas capacidades organizativas claves para mejorar la posición competitiva de los hoteles del destino analizado. De este modo, contemplamos algunos de los factores señalados por Quinn y Baily (1994) y Bharadwaj (2000), entre los que se encontrarían la orientación al cliente y las relaciones con proveedores, la flexibilidad organizativa a través de una cultura innovadora, las sinergias entre los SI/TI y los procesos de gestión y el aprendizaje organizativo.

Con respecto al valor estratégico de la actividad de SI o potencial competitivo del área de SI/TI en los hoteles entrevistados, los resultados obtenidos mostraron que la relación entre la complementariedad de recursos y capacidades de SI/TI con las capacidades organizativas clave y con los factores del entorno fue especialmente significativa en relación con el resultado de la actividad y significativa respecto a la condición de intransferibilidad e inimitabilidad en cuanto a la dimensión interna del área o actividad de SI. Con respecto a la capacidad de orientación al cliente, la relación resultó muy significativa con la heterogeneidad y con el resultado de la actividad. Estos resultados vienen a constatar que el uso combinado de recursos y capacidades de SI/TI orientados a las capacidades organizativas claves y a intensificar las relaciones con ciertos factores del entorno favorece la apropiación de rentas para la empresa derivadas de la actuación de dicha área. De igual modo, el uso de la complementariedad de recursos y capacidades de SI/TI para intensificar la orientación al cliente aporta valor y especificidad al área de SI y facilita la apropiación de rentas para dicha área. Por tanto, a partir de estos resultados, se ha podido validar la hipótesis H1A formulada.

En relación con el valor estratégico externo del área de SI, se observaron relaciones significativas tanto con las capacidades organizativas y factores del entorno como con la capacidad de orientación al cliente, aunque en el caso de esta última la influencia fue mayor. Por tanto, a partir de los resultados obtenidos parece deducirse que el potencial competitivo externo del área de SI se incrementa con el uso combinado de recursos y capacidades de SI/TI centrados en las competencias claves, y, sobre esta base estamos en condiciones de aceptar el cumplimiento de la hipótesis H1B formulada.

Desde un punto de vista teórico, los resultados obtenidos apoyan los argumentos de Clemons y Row (1991) y Powell y Dent-Micallef (1997), quienes postulan que una empresa solo se puede beneficiar de la TI si la usa de un modo que genere valor a la actividad que desarrolla, siendo para ello necesario que la empresa despliegue sus recursos tecnológicos orientando su uso a las competencias claves del negocio. De igual modo, se confirman los planteamientos expuestos por Barney (1991), Russo y Fonts (1997) y Winter (1987) que inciden en el reconocimiento explícito del valor que poseen los recursos intangibles de una organización para ayudar a una empresa a basar en ellos la ventaja competitiva.

Finalmente, el estudio permite constatar que el uso de los recursos y capacidades de SI/TI combinados con otros recursos y capacidades claves incrementa el valor estratégico o potencial competitivo de la actividad de SI en los hoteles, por la mayor especificidad y diferenciación que incorpora a esta actividad, sobre la base del desarrollo en el tiempo de habilidades y capacidades específicas que pueden generar un valor difícil de imitar por otras empresas.

BIBLIOGRAFÍA

AMIT, R. Y SCHOEMAKER, P.K. (1993): "Strategic assets and organizational rent", *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 33-46.

BHARADWAJ, A.S. (2000): "A resource-based perspective on information technology capabilities and firm performance: an empirical investigation", *MIS Quarterly*, vol. 24 (1), pp. 169-196.

BENSAOU, M. Y VENKATRAMAN, N. (1996): “Interorganizational relationships and information technology: a conceptual síntesis and a research framework”, *European Journal of Information Systems*, vol. 5, (2), pp. 84-91.

BUHALIS, D. (2003): *E-tourism. Information technology for strategic tourism management*. Prentice-Hall. Essex, Inglaterra.

BUHALIS, D. Y LAW, R. (2008): “Progress in tourism management: Twenty years on and 10 years after the internet: The state of eTourism research”, *Tourism Management*, 29(4), pp.609–623.

BYRD, T.A. Y TURNER, D.E. (2001): “An exploratory examination of relationship between flexible IT infrastructure and competitive advantage”, *Information & Management*, vol. 39 (1), pp. 41-52.

CAPON, N. Y GLAZER, R. (1987): “Marketing and technology: a strategic coalignment”, *Journal of Marketing*, vol. 51, (3), pp. 1-14.

CASH, J.L.; MCFARLAN, W.F.; MCKENNEY, J.L. Y APPELEGATE, L.M., (1992): *Corporate Information Systems Management*. Irwing. Illinois, Estados Unidos.

CLEMONS, E. K. Y ROW, M. (1991): “Sustaining IT advantage: the role of structural differences”, *MIS Quarterly*, vol. 15 (3), September, pp. 23-32.

CONSEJERÍA DE TURISMO Y TRANSPORTE DEL GOBIERNO DE CANARIAS (2010): Plazas hoteleras y extrahoteleras de Canarias [10/10/2010]. Disponible en <http://www.gobiernodecanarias.org/turismo/dgoit/plazas/2010>.

COPELAND, D.G. Y MCKENNEY, J.L.(1988): “Airline reservation systems: lessons from history”, *MIS Quarterly*, vol. 12, (3), pp. 353-370.

CORNELLÁ, A. (1994): *Los recursos de información. Ventaja competitiva de las empresas*. McGraw-Hill. Madrid, España.

DUNCAN, N. B. (1995): "Capturing flexibility of information technology infrastructure: a study of resource characteristics and their measure", *Journal of Management Information Systems*, vol. 12, (2), pp. 37-57.

EARL, M. J. (1988): *Information Management: the strategic dimension*. Clarendon Press. Oxford, Inglaterra.

FEENY, D. E. Y WILCOCKS, L. P. (1998): "Core IS capabilities for exploiting information technology", *Sloan Management Review*, spring, pp. 9-21.

GRANT, R. M. (1995): *Contemporary Strategy Analysis*. Blackwell Publishers Inc. Oxford, Inglaterra.

KEEN, P.G.W. (1991): *Shaping the future. Business design Through information technology*. Harvard Business School Press. Boston. Massachusetts, Estados Unidos.

LUCAS, H.C. (1986): *Information systems concepts for management*. McGraw-Hill. Singapore.

MATA, F. J.; FUERST, W. L. Y BARNEY, J. B. (1995): "Information technology and sustained competitive advantage: a resource-based analysis", *MIS Quarterly*, vol. 19, (4), pp. 487-505.

NEO, B. S. (1988): "Factors facilitating the use of information technology for the competitive advantage: an exploratory study", *Information & Management*, vol. 15, (4), pp. 191-201.

POWELL, M. E. Y DENT-MICALLEF, A. (1997): "Information technology as competitive advantage: the role of human, business and technology resources", *Strategic Management Journal*, vol. 18, pp. 375-405.

QUIN, J.B. Y BAILY, M.N. (1994): "Information technology: increasing productivity in services", *Academy of Management Executive*, vol. 8, august, pp. 28-51.

RUSSO, M.V. Y FONTS, P.A. (1997): “A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability”, *Academy of Management Journal*, vol. 40, (3), pp. 534-559.

ROSS, J.; BEATH, C. Y GOODHUE, D. (1996): “Develop long-term competitiveness through IT assets”, *Sloan Management Review*, vol. 38, (1), fall, pp. 31-42.

SAUNDERS, C. S. Y SCARNELL, R. W. (1986): “Organizational power and the information services department: a reexamination”, *Communications of the ACM*, vol. 29, (2), pp. 142-147.

STAMBOULIS, Y. Y SKAYANNIS, P. (2003): “Innovation strategies and technology for experience-based tourism”, *Tourism Management*, vol. 24, pp. 35-43.

TEO, T. S. Y RANGANATHAN, C. (2003): “Leveraging IT resources and capabilities at the housing and development borrad”, *Journal of Strategic Information Systems*, vol. 12, (3), pp. 229-249.

VENKATRAMAN, N. (1991): “IT induced business reconfiguration”, en Scott-Morton, M.S. (Ed.): *The Corporation of the 1990's*, (pp. 122-158). Oxford University Press, New York. Estados Unidos.

WEILL, P., BROADBENT, M. Y BUTLER, C. (1996): “Exploring how firms view IT infrastructure”, *Working Paper*, The University of Melbourne. Australia.

WEILL, P. Y BROADBENT, M. (2000): “Managing IT infrastructure: a strategic choice”, en Zmud, R.W. (Ed.): *Framing the domains of IT Management*. Pinneaflex Educational Resources. Cincinatti. Estados Unidos.

WINTER, S.G. (1987): “Knowledge and competence as strategic assets”, en Teece, D. (Ed.): *The Competitive Challenge*. Harper & Row. New York. Estados Unidos.

CAPÍTULO VIII

DETERMINANTES DEL ENDEUDAMIENTO DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS CANARIAS

Nieves Lidia Díaz Díaz

*Departamento de Economía Financiera y Contabilidad
Universidad de Las Palmas de Gran Canaria*

VIII.1. INTRODUCCIÓN

Las relaciones financieras de las empresas españolas se enmarcan en un contexto caracterizado por la existencia de una elevada concentración de la propiedad empresarial en pocas personas, generalmente, unidas por vínculos familiares e implicadas en la gestión (La Porta et al., 1999). Otra característica importante del sistema financiero español, es su orientación a la banca, al contrario de lo que ocurre en los países anglosajones donde los mercados de valores adquieren mayor relevancia. Así, para la mayoría de las empresas españolas, la financiación bancaria constituye su principal fuente de recursos. En particular, las empresas no cotizadas se encuentran con mayores dificultades al acceder a financiación externa, especialmente a largo plazo. Además, en estas empresas se observa una mayor opacidad informativa, lo que incrementa los problemas de agencia y de información asimétrica con los inversores externos, afectando a la disponibilidad y coste del crédito (e.g., Ortiz y Penas, 2008).

Estas y otras características diferenciadoras de las empresas no cotizadas inciden en su gestión y, en concreto, en la determinación de su estructura financiera, que se puede analizar a través del nivel y la composición del endeudamiento. Así, el endeudamiento empresarial constituye una de las líneas de investigación más importantes en la literatura financiera. Desde el trabajo seminal de Modigliani y Miller (1958), numerosos estudios han tratado de explicar los factores determinantes de esta decisión; habiéndose avanzado en los argumentos teóricos y en la aplicación de metodologías más sofisticadas. En particular, se ha analizado la incidencia de la fiscalidad (Miller y Modigliani, 1963; Miller, 1977), de los costes de fracaso (Stiglitz, 1972; Titman, 1984), de los costes de agencia (Jensen y Meckling, 1976; Myers, 1977) y de la información asimétrica (Myers, 1984; Myers y Majluf, 1984). No obstante, la mayoría de los estudios siguen contrastando los argumentos que se basan en dos teorías: *trade-off* y *pecking order*.

Por otro lado, en los estudios más recientes se presta especial atención al estudio de la estructura por plazos de la deuda (Cuñat, 1999) y no sólo al nivel. En este sentido, varios autores sostienen que la deuda a largo y a corto plazo deben ser analizadas de forma individualizada (Myers, 1977; Barclay y Smith, 1999), debido a que los efectos de los factores que explican su uso pueden compensarse cuando se agregan ambos tipos (Van der Wijst y Thurik, 1993).

En cuanto a la evidencia empírica, la mayoría de los trabajos que han analizado los determinantes de la financiación de las empresas han considerado las sociedades cotizadas o se han centrado en empresas de carácter industrial; siendo relativamente escasos los estudios que analizan los factores que inciden en el nivel de endeudamiento de las empresas turísticas. Sin embargo, Hall *et al.* (2000) encuentran que las ratios de endeudamiento dependen del sector de actividad; observando diferencias relevantes en esta dimensión entre las empresas industriales y de servicios¹. De igual forma, Tang y Jang (2007) observan diferencias en los factores determinantes del endeudamiento entre las empresas de transporte y las de software. Mientras que Sheel (1994) analiza los factores que afectan a esta decisión en hoteles a diferencia de las empresas industriales.

El sector turístico supone, en el conjunto del territorio español, el 10,7% del PIB y el 9,8% del empleo. El impacto en la Comunidad Canaria es muy superior; así, “la participación del turismo en el conjunto de la economía de las islas es del 27,2%. Esta actividad económica permitió dar empleo a 316.834 personas en Canarias, lo que representa el 32,2% del total del empleo del archipiélago” (Informe IMPACTUR Canarias, 2008). Por todo ello, el objetivo del presente estudio es analizar los factores determinantes de la estructura financiera de las empresas turísticas canarias, las cuales constituyen la mayoría del tejido empresarial con sede en las islas. El trabajo considera un modelo de ajuste dinámico que permite analizar si las empresas turísticas adoptan un endeudamiento óptimo y capta los costes de ajuste a los que se enfrentan las empresas en su búsqueda de la estructura óptima.

Para la consecución de este objetivo el trabajo se estructura de la siguiente forma: a continuación se exponen los argumentos teóricos y se

¹ Entre otros aspectos destacan que las primeras mantienen unas ratios de endeudamiento próximas al 45% frente al 33% de las empresas hoteleras y restaurantes.

enuncian las hipótesis a contrastar en relación con los factores determinantes de la estructura de capital de las empresas turísticas. En el tercer apartado, se presentan los aspectos metodológicos de la investigación. Los resultados se exponen en el cuarto, mientras que las conclusiones se incluyen en el quinto y último epígrafe.

VIII.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS E HIPÓTESIS

La literatura financiera destaca como principales enfoques el *trade-off* y el *pecking order*. Así, la teoría del *trade-off* establece que el nivel de endeudamiento óptimo se plantea como un equilibrio entre los efectos positivos de carácter fiscal derivados de la deducibilidad de los gastos financieros (Miller y Modigliani, 1963) y los costes asociados a las dificultades financieras en caso de producirse el fracaso de la empresa (Stiglitz, 1969). Los costes de fracaso derivan de la percepción respecto a la probabilidad de que la empresa no pueda hacer frente a sus compromisos de pago; e incluyen los de liquidación, que representan la pérdida de valor que resulta de la liquidación de los activos de la empresa. La percepción de dificultades financieras conllevan otros costes, ya que, por ejemplo, los clientes tendrán una menor disposición a comprar los bienes y servicios al temer que la empresa no sea capaz de cumplir con sus obligaciones o mantener los estándares de calidad; los empleados podrían estar menos dispuestos a trabajar para la empresa y es probable que los proveedores concedan menos crédito comercial a la misma. Todos estos comportamientos reducirían el valor de la empresa (Cassar y Holmes, 2003). Por tanto, las empresas con mayores costes de fracaso tienen incentivos a reducir la financiación con deuda.

La teoría del *trade-off* es, posteriormente, ampliada para considerar los argumentos de la teoría de la agencia. Desde la perspectiva de esta teoría, el endeudamiento óptimo es el que minimiza los costes derivados de los conflictos de agencia entre directivos, accionistas y acreedores (Jensen y Meckling, 1976). Por una parte, la deuda es un mecanismo de alineamiento de intereses entre directivos y accionistas ya que su utilización reduce el *cash flow* disponible para el uso discrecional de los directivos (Jensen, 1986). En el contexto español de estructuras de propiedad concentrada donde los accionistas están implicados en la gestión no se observa esa separación entre propiedad y control, por lo que la utilización de la deuda

para alinear a los accionistas y los directivos queda en un segundo plano. Por otro lado, el incentivo de la empresa a beneficiar a los accionistas a expensas de los acreedores puede crear un conflicto entre accionistas y acreedores, que se ve potenciado con el uso de deuda. Así, los acreedores precisan supervisar el comportamiento de la empresa e introducir cláusulas protectoras en los contratos de préstamo, lo cual genera costes de agencia (Cassar y Holmes, 2003). Por tanto, el conflicto de agencia relevante en este contexto es el existente entre accionistas y acreedores (Jensen y Meckling, 1976).

La teoría *pecking order* se basa en la consideración de las asimetrías informativas (Myers, 1984; Myers y Majluf, 1984); asumiendo que la estructura de capital depende de los procesos de financiación e inversión y que las empresas establecen una jerarquía de preferencias, siendo la fuente de recursos prioritaria la retención de beneficios, figurando la deuda en segundo lugar y en último término la emisión de acciones, debido a que los accionistas actuales son reacios a compartir el control de la empresa. Los argumentos que justifican este orden de preferencias se basan en el diferente grado de asimetría informativa existente en cada tipo de fuente financiera y la empresa y, en particular, los problemas de selección adversa y riesgo moral que conlleva una inadecuada utilización de las mismas. Así, los beneficios retenidos no presentan el problema de selección adversa, la emisión de acciones está sujeta a problemas de este tipo y la deuda plantea un problema menor de selección adversa (Frank y Goyal, 2003). Por otro lado, la información asimétrica también genera el “riesgo moral”, problema que adopta la forma de oportunismo post-contractual. En las empresas no cotizadas es más probable que ocurran estos problemas al estar controladas por una o pocas personas y las escasas exigencias para revelar información.

Al igual que el nivel de endeudamiento, en la literatura se ha tratado de analizar el plazo de la deuda en base a las teorías comentadas. Así, los conflictos de agencia pueden ser mitigados con el uso de deuda a corto plazo o haciendo coincidir el vencimiento de la deuda con la estructura de los activos. El plazo de la deuda también puede ser utilizado como señal respecto de la calidad de la empresa (e.g., García y Martínez, 2007).

VIII.2.1. Factores determinantes del endeudamiento: planteamiento de Hipótesis

Ahorro fiscal y deuda

La deducibilidad fiscal de los gastos financieros derivados de la utilización de deuda favorece el recurso a la misma (Miller y Modigliani, 1963). Sin embargo, las empresas pueden aplicar otro tipo de incentivos fiscales que reduciría la utilización de la deuda por este motivo. En el caso de Canarias existe un importante incentivo fiscal, la Reserva para Inversiones en Canarias (RIC) que permite obtener considerables reducciones de impuestos mediante la retención de beneficios. Como la normativa sobre la RIC requiere la aplicación de la citada reserva en inversiones con cierta permanencia es de esperar que la incidencia de este incentivo se refleje, fundamentalmente, en la deuda a largo plazo. Así, se enuncian las dos primeras hipótesis de la siguiente forma:

H1. Los incentivos fiscales reducen el nivel de endeudamiento.

H2. Los incentivos fiscales reducen el endeudamiento a largo.

Riesgo de fracaso y deuda

Según la teoría del *trade-off*, el riesgo de fracaso actúa como mecanismo que reduce la deuda para salvaguardar a la empresa de la insolvencia que genera costes directos e indirectos. Una mayor probabilidad de que la empresa esté expuesta a costes de fracaso se traslada en un mayor incentivo a reducir su endeudamiento (Cassar y Holmes, 2003). Respecto al vencimiento de la deuda, es de esperar que el riesgo incida de forma más relevante en la deuda a largo plazo, ya que son las empresas más solventes las que tienen mejor acceso a este tipo de financiación (Aguilar *et al.*, 2009). En esta línea, Cuñat (1999) afirma que las empresas más solventes que deseen evitar problemas transitorios de liquidez se caracterizarán por una mayor proporción de deuda a largo plazo. Por tanto, la tercera y cuarta hipótesis se enuncian en los siguientes términos:

H3. Un mayor riesgo de fracaso incidirá en un menor endeudamiento.

H4. Una mayor solvencia incidirá en un mayor endeudamiento a largo plazo.

Rentabilidad y deuda

La existencia de asimetrías informativas entre la empresa y los inversores conlleva que las empresas opten, en la medida de lo posible, por la

financiación interna (*pecking order*). Las empresas rentables, que tienen acceso a la retención de los beneficios generados recurrirán en menor medida a la deuda como fuente de financiación (Hall *et al.*, 2000; Cassar y Holmes, 2003; Tang y Jang, 2007). Es decir, cuanto mayores son los recursos generados, la utilización de deuda para financiar los proyectos de inversión se hace menos necesaria. Por tanto, se postula una relación negativa entre rentabilidad y deuda, así como con su plazo (Myers, 1984); enunciándose las siguientes hipótesis:

H5. Las empresas más rentables tendrán menor nivel de endeudamiento.

H6. Las empresas más rentables tendrán menor endeudamiento a largo plazo.

Estructura del activo y deuda

La estructura del activo constituye un determinante del endeudamiento, ya que como Myers (1984) afirma dicho nivel está afectado no sólo por el valor y riesgo de los activos, sino también por su tipo. Así, aunque los intangibles son de indudable valor para el futuro de la empresa, los tangibles son los susceptibles de ser utilizados como garantía. Si la deuda está garantizada, los prestatarios están restringidos a aplicar los fondos obtenidos a un proyecto específico; lo cual evita que las empresas utilicen dichos fondos para realizar otro tipo de inversiones de menor rentabilidad o mayor riesgo (inversiones subóptimas). Además, los activos tangibles reducen las asimetrías informativas y, generalmente, tienen mayor valor que los intangibles en caso de fracaso ya que los acreedores pueden requerir la venta de estos activos en caso de insolvencia (Gaud *et al.*, 2005); reduciéndose el riesgo moral. Es decir, el grado en el cual los activos de la empresa son tangibles y genéricos facilita un mayor valor de liquidación de la empresa. Así, se considera que las empresas con activos adecuados para ser usados como colateral puedan obtener más financiación ajena (Titman y Wessels, 1988). Por tanto, considerando tanto la teoría de la agencia y del *pecking order*, se enuncia la séptima hipótesis en los siguientes términos:

H7. Las empresas con más activos tangibles tendrán mayor nivel de endeudamiento.

Por otro lado, las empresas tratan de hacer coincidir la estructura de vencimientos de la deuda con el plazo de las inversiones (Myers, 1977) ya

que la misma puede influir en el plazo de la deuda por dos efectos. Primero, una determinada estructura de activos condiciona la estructura de rendimientos. De esta forma, las empresas tratarán de minimizar el riesgo de iliquidez procurando que los rendimientos de sus activos coincidan con los pagos necesarios para financiarlos. Segundo, existe una cierta correlación entre el plazo de las inversiones y el plazo de los instrumentos disponibles para su financiación (Cuñat, 1999; Hall *et al.*, 2004). Por tanto, se enuncia la hipótesis:

H8. Las empresas con mayor proporción de activos tangibles tendrán mayor endeudamiento a largo plazo.

Crecimiento y deuda

La teoría del *pecking order* establece que las empresas prefieren utilizar recursos procedentes de la retención de beneficios para hacer frente a las oportunidades de crecimiento. No obstante, en la medida en que estos recursos no son suficientes para hacer frente a sus necesidades de inversión recurrirán a la deuda (Myers, 1984). Por tanto, para un determinado nivel de beneficios, un mayor crecimiento implica más deuda al ser esta fuente de recursos la segunda en la jerarquía de preferencias. Por consiguiente, se predice una relación positiva entre crecimiento y deuda, y se enuncian las siguientes hipótesis:

H9. Las empresas con mayor crecimiento tendrán un mayor nivel de endeudamiento.

H10. Las empresas con mayor crecimiento tendrán un mayor nivel de endeudamiento a largo plazo.

Tamaño y deuda

Existen diversos argumentos de la incidencia del tamaño de la empresa en su endeudamiento. Así, las grandes empresas ofrecen a los acreedores mayores garantías y menor riesgo, al poder diversificar su actividad (Timan y Wessels, 1988). Estas empresas presentan una mejor reputación en los mercados financieros que les permite obtener mayores niveles de deuda. Por el contrario, las empresas pequeñas se caracterizan por su opacidad informativa y una menor calidad de la información; lo que conlleva mayores problemas de agencia e información asimétrica que afecta a la disponibilidad y coste del crédito (*e.g.*, Cassar y Holmes, 2003; López y Sogorb, 2008; Ortiz y Penas, 2008) (*e.g.*, Ang, 1992; Chittenden *et*

al., 1996). No obstante, hay que tener presente que el acceso al mercado también está limitado dependiendo del tamaño de la empresa, por lo que algunas opciones de financiación quedan descartadas para las empresas de menor dimensión. Respecto al plazo de la deuda, Hall *et al.* (2004) afirman que las empresas pequeñas tendrán más problemas para conseguir deuda a largo plazo debido en parte a la actitud de las instituciones financieras hacia las mismas. Los acreedores utilizan la deuda a corto plazo para forzar una frecuente renegociación que obliga a los prestatarios a facilitar nueva información (Ortiz y Penas, 2008). Así, estos autores afirman que el tamaño está positivamente relacionado con la deuda a largo plazo. Por tanto, se enuncian las siguientes hipótesis:

H11. El tamaño de la empresa influirá positivamente en el nivel de endeudamiento.

H12. El tamaño de la empresa influirá positivamente en la deuda a largo plazo.

Edad y deuda

Respecto a la relación entre la edad de la empresa y el nivel de endeudamiento, Hall *et al.* (2004) sostienen que las empresas de mayor edad son capaces de tener mas fondos acumulados por lo que necesitarán menos deuda. Es decir, las empresas más jóvenes no han tenido tiempo de acumular recursos por lo que se verán forzadas a endeudarse. Por tanto, se plantea que la edad está negativamente relacionada con la deuda.

H13. La edad de la empresa está negativamente relacionada con la deuda.

H14. La edad de la empresa está relacionada negativamente con el endeudamiento a largo plazo.

VIII.3. ASPECTOS METODOLÓGICOS

VIII.3.1. Muestra

La delimitación de las empresas a incluir en el sector turístico es una de las dificultades en este tipo de estudios; encontrándose diversidad de

criterios en los trabajos que se han centrado en este sector² (Blasco y Moya, 2005). De la revisión de los mismos se observa que mayoritariamente se incluyen en este sector las empresas de transporte, agencias de viaje, empresas de alojamiento y restauración y dedicadas a las atracciones turísticas.

La muestra sobre la que se realiza el estudio empírico está integrada por empresas domiciliadas en Canarias, con forma jurídica de sociedades anónimas o limitadas, que se encuentran activas en el período 2004-2008, con información disponible en la base de datos SABI para todos y cada uno de los 5 años del período y cuyo código CNAE se corresponde con hoteles, restaurantes, agencias de viaje, transporte y/o actividades de ocio (Blasco y Moya, 2005). En primer lugar, se excluyen las empresas con recursos propios negativos como es habitual en los estudios sobre estructura de capital. Por último, se eliminan aquellas empresas de las que no se dispone de información suficiente para construir las variables necesarias en el estudio. Una vez efectuados los citados filtros, la muestra final está constituida por un panel balanceado de 872 empresas. No obstante, la determinación de alguna de las variables conlleva la pérdida de las observaciones del año 2004, por lo que la muestra final está compuesta por 3.334 observaciones empresa-año. En la tabla 1 se junta la distribución sectorial de las empresas que constituyen la muestra objeto de estudio; observándose que el 41,5% de las empresas son restaurantes, seguidas de hoteles (32,4%) y agencias de viaje (13,4%).

TABLA 1. DISTRIBUCIÓN SECTORIAL DE LAS EMPRESAS DE LA MUESTRA

Sector	Hoteles	Restaurantes	Agenc. viaje	Act. Recreativas	Transporte	Total
Nº empresas	283	362	117	46	64	872
(%)	32,4%	41,51%	13,42%	5,28%	7,34%	

VIII.3.2. Variables

Variable dependiente. Se consideran dos variables dependientes que representan el endeudamiento y el plazo de la deuda. La primera varia-

² Véase Blasco y Moya (2005) para una revisión de las diferentes clasificaciones de las empresas turísticas.

ble, deuda total (**DT**), recoge el nivel de endeudamiento total y se calcula por cociente entre la deuda y el activo (*e.g.*, Cassar y Holmes, 2003; López y Sogorb, 2008). En cuanto al plazo de la deuda, se considera el endeudamiento a largo (**DLP**) calculado como cociente entre la deuda con vencimiento superior a un año y el activo total (Cassar y Holmes, 2003; Hall *et al.*, 2004; Tang y Jang, 2007).

Variables explicativas:

Ventajas fiscales alternativas a la deuda. A partir de la expresión propuesta por Titman y Wessels (1988) y utilizada por De Miguel y Pindado (2001), se estima una *proxy* de ventajas fiscales alternativas a la deuda (**Dif. Tipos**) por diferencia entre el tipo impositivo del impuesto sobre sociedades (*t*) y el tipo impositivo efectivo de la empresa, ajustando este último para corregir la deducibilidad de los gastos financieros (t^*_{aj}). La expresión es la siguiente:

$$= t - t^*_{ajustado} = t - \left(\frac{\text{Impuestos} + t * \text{Gastos financieros}}{\text{Resultado antes de intereses e impuestos}} \right)$$

Riesgo. El riesgo de fracaso (**Riesgo**) se aproxima a través de la variabilidad del resultado antes de intereses e impuestos, aproximada por la desviación típica del citado resultado menos su media (*e.g.*, Michaellass *et al.*, 1999).

Estructura del activo. La estructura del activo se aproxima por el grado de tangibilidad de las inversiones (**TANG**), el cual se calcula por cociente entre el inmovilizado y el activo total (*e.g.*, Titman y Wessels, 1988; Hall *et al.*, 2004; Heyman *et al.*, (2008).

Rentabilidad. Este estudio utiliza la rentabilidad económica (**ROA**), determinada por el cociente entre el resultado antes de intereses e impuestos y el activo total.

Crecimiento. El crecimiento se mide a través de la tasa de variación interanual del activo.

Tamaño. Se mide como el logaritmo del activo total (*e.g.* Fama y French, 2002; Sogorb, 2005; López y Sogorb, 2008).

Edad. Diferencia entre año de cómputo y año de creación de la empresa (Hall *et al.*, 2004).

Variables de control. Como variables de control se consideran el subsector, el año y la concentración de la propiedad. El sector de actividad

condiciona, en parte, el tipo de inversiones a realizar (estructura del activo), lo cual a su vez incide en el nivel y plazo de la deuda. El sub-sector se recoge a través de 5 variables dicotómicas que representan diferentes actividades de las empresas turísticas. El año se introduce en forma de variables *dummies*, y trata de recoger factores relacionados con el ciclo económico. Finalmente, la concentración de propiedad se incluye con una variable que adopta valores entre 0 y 4, donde a mayor valor de esta variable mayor concentración.

VIII.3.3. Metodología

Con objeto de contrastar las hipótesis planteadas respecto a los factores determinantes del endeudamiento en las empresas turísticas se especifica el siguiente modelo:

$$\begin{aligned} \text{Endeudamiento}_{i,t} = & \beta_0 + \beta_1 \text{Endeudamiento}_{i,t-1} + \beta_2 \text{Dif.Tipos}_{i,t} + \beta_3 \text{Riesgo}_{i,t} + \beta_4 \text{ROA}_{i,t} + \\ & + \beta_5 \text{Tangible}_{i,t} + \beta_6 \text{Crecimiento}_{i,t} + \beta_7 \text{Tamaño}_{i,t} + \beta_8 \text{Edad}_{i,t} + \beta_9 \text{Liquidez}_{i,t} + \\ & + \beta_{10} \text{Concent.Propied}_{i,t} + \beta_{11-14} \text{Sector}_{i,t} + \beta_{15-17} \text{Año}_{i,t} + \varepsilon_{it} \end{aligned} \quad [1]$$

Para estimar los parámetros de la ecuación [1], que relacionan el nivel de endeudamiento con sus factores determinantes en el período 2004-2008, se aplica la metodología de datos de panel. Esta metodología permite considerar la heterogeneidad inobservable de cada empresa a lo largo del período, lo cual evita la obtención de estimadores sesgados. En concreto, se estima la ecuación [1] aplicando el estimador del método generalizado de los momentos (GMM). Este estimador es apropiado para obtener estimadores eficientes e insesgados en modelos dinámicos con variables endógenas retardadas como variables explicativas. Además, podrían existir características de las empresas turísticas que no se han introducido explícitamente en las regresiones debido a que son difíciles de identificar o de medir. El estimador GMM proporciona estimadores insesgados ante la omisión de dichas variables que en otro caso sesgaría los coeficientes estimados. El estimador GMM controla la potencial endogeneidad de las variables explicativas. Para comprobar la adecuada especificación de las estimaciones se utiliza el estadístico m_2 , que contrasta la ausencia de correlación serial de segundo orden en los residuos del modelo³. También se utiliza el test de Hansen para contrastar la idoneidad de los instrumentos utilizados.

³ En las estimaciones de los modelos, esta hipótesis de correlación serial de segundo orden se rechaza.

VIII.4. RESULTADOS

VIII.4.1. Análisis descriptivo

La tabla 2 recoge los estadísticos descriptivos relativos a las variables representativas tanto del nivel de endeudamiento global de las empresas turísticas canarias como del vencimiento de dicha deuda. De esta forma, se observa que la ratio de endeudamiento se sitúa, en términos medios, en el período en el 48%, valor también representativo de la mediana en el período analizado. Hay que señalar la existencia de 6 empresas que no contaban con deuda en uno de los años analizados, lo que se refleja en un valor mínimo del endeudamiento de 0. De igual forma, existen 7 empresas turísticas que presentan en uno de los años del estudio un nivel de endeudamiento superior al 99%. Respecto al vencimiento de la deuda, se observa, en general, un claro predominio de la deuda a corto plazo frente a la deuda a largo plazo, ya que esta última se sitúa en media en el 18,4% del activo, estando la mediana en torno al 11%.

**TABLA 2. ENDEUDAMIENTO DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS CANARIAS.
2004-2008**

		2004	2005	2006	2007	2008	Media
DT	Media	0.4904	0.4764	0.4752	0.4761	0.4814	0.4799
	Mediana	0.4835	0.4716	0.4662	0.4670	0.4800	0.4734
	D.T.	0.2640	0.2568	0.2550	0.2530	0.2565	0.2571
	Mínimo	0	0	0	0	0	0
	Máximo	0.9919	0.9898	0.9876	0.9978	0.9931	0.9978
DLP	Media	0.1812	0.1783	0.18943	0.1852	0.1895	0.1837
	Mediana	0.0980	0.1049	0.1186	0.1142	0.1226	0.1121
	D.T.	0.2125	0.2040	0.2087	0.2053	0.2070	0.2075
	Mínimo	0	0	0	0	0	0
	Máximo	0.9264	0.9459	0.9586	0.9394	0.9580	0.9586
<i>DT y DLP, deuda total y deuda a largo plazo, respectivamente, sobre activo total.</i>							

Considerando la evolución del nivel de endeudamiento en el período analizado, se observa una ligera reducción del mismo desde el año 2004 al 2006, repuntando en los dos últimos ejercicios. En este sentido, en

términos medios, el mayor endeudamiento de las empresas turísticas se cifra en un 49% y el menor volumen de endeudamiento se produce en el año 2006 con un 47,6%. Por el contrario, se observa que, en términos de mediana, el endeudamiento a largo plazo presenta una tendencia creciente en el período analizado, desde un 9,8% del activo hasta un 12,2% en 2008.

La tabla 3 permite observar diferencias en el endeudamiento y en su plazo dependiendo del tipo de empresa turística analizada. Así, el nivel de endeudamiento más elevado se revela en las empresas de actividades recreativas (52%) y en los restaurantes (51,3%). Por el contrario, los hoteles, en términos medios, tienen el menor endeudamiento (44,2%). De igual forma, se observan diferencias estadísticamente significativas en la composición de la deuda. Las empresas de actividades recreativas (26,5%) y las dedicadas al transporte (21,2%) son las que presentan un mayor porcentaje de deuda a largo plazo. Por el contrario, destacan las agencias de viaje debido a que sólo el 9,7% de su deuda tiene un vencimiento superior al año.

**TABLA 3. ENDEUDAMIENTO DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS CANARIAS
POR SECTORES**

		Hoteles	Restaurantes	Agen. viaje	Act. Recreativas	Transporte
DT	Media	0.44169	0.5139	0.4606	0.5201	0.4629
	Mediana	0.4226	0.5102	0.4554	0.5442	0.4642
	D.T.	0.2630	0.2568	0.2136	0.2688	0.2676
	Mínimo	0	0	0	0.0049	0.0220
	Máximo	0.9898	0.9925	0.9641	0.9978	0.9866
Kwallis		75.555***				
DLP	Media	0.2004	0.1832	0.0975	0.2645	0.2119
	Mediana	0.1486	0.1037	0.0095	0.2129	0.1874
	D.T.	0.2055	0.2122	0.01584	0.2511	0.1846
	Mínimo	0	0	0	0	0
	Máximo	0.9586	0.8889	0.8396	0.9408	0.8887
Kwallis		210.008***				
<i>DT y DLP, deuda total y deuda a largo plazo, respectivamente, sobre activo total.</i>						

Los estadísticos descriptivos de los factores determinantes de la estructura de capital de las empresas turísticas canarias considerados en este estudio se presentan en la tabla 4, por sectores de actividad. En este sentido, se observan diferencias significativas en los distintos factores dependiendo de la actividad realizada por las empresas turísticas. En cuanto a la rentabilidad, los datos reflejan que son las empresas dedicadas a las actividades recreativas las más rentables en el período analizado (7,2%), seguidas de los restaurantes (5,4%). En el extremo contrario se sitúan los hoteles con el menor valor de rentabilidad económica en este período (3,0%).

Los datos también reflejan que, en términos de mediana, las empresas turísticas no tienen problemas de liquidez en el período analizado; con valores que oscilan entre las 1,25 veces que con los activos a corto plazo pueden hacer frente los hoteles a sus pasivos exigibles en menos de un año a las 1,97 veces de las empresas de transporte y agencias de viaje. Por otra parte, respecto a la estructura del activo de las empresas, se observa que un 22% del activo de las agencias de viaje está constituido por inmovilizado, frente a un 57% en los hoteles.

En la tabla 4 también se observa que, en términos medios, las empresas más jóvenes se dedican a la actividad recreativa (12 años); mientras que las empresas más antiguas se localizan en la actividad del transporte y hostelería (18,8 y 18,1 años, respectivamente). Por otro lado, las mayores oportunidades de crecimiento se observan en las empresas dedicadas a actividades recreativas, las de transporte y las hoteleras.

TABLA 4. DETERMINANTES DEL ENDEUDAMIENTO DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS CANARIAS POR SECTORES

		Hoteles	Restaurantes	Agen. viaje	Act. Recreativas	Transporte
ROA	Media	0.0300	0.0543	0.0511	0.0721	0.0485
	Mediana	0.0226	0.0504	0.0464	0.0614	0.0460
	D.T.	0.0835	0.1058	0.1048	0.1015	0.0904
	Mínimo	-0.28	-0.28	-0.28	-0.28	-0.28
	Máximo	0.3760	0.3760	0.3760	0.3760	0.3760
Kwallis		158.841***				
Liquidez	Media	2.8232	2.5793	3.5815	3.6498	3.9425
	Mediana	1.2508	1.2756	1.9573	1.4304	1.9737

	D.T.	5.3639	4.5731	6.1070	6.2642	5.2909
	Mínimo	0.0015	0.0017	0.2096	0.0902	0
	Máximo	36.60	36.60	36.60	36.60	36.6

Kwallis 207.230***

Tangible	Media	0.5727	0.4664	0.2200	0.5376	0.3800
	Mediana	0.6100	0.4432	0.1497	0.5801	0.3898
	D.T.	0.2845	0.2860	0.2064	0.2836	0.2383
	Mínimo	0	0	0	0	0
	Máximo	0.9979	0.9902	0.8846	0.9826	1

Kwallis 638.894***

Edad	Media	18.1615	13.279	15.1535	12.77	18.875
	Mediana	15.250	12.605	13.42	11.695	16.025
	D.T.	10.009	5.882	7.9571	5.886	9.337
	Mínimo	4.52	4.42	4.51	4.65	4.74
	Máximo	109.08	39.41	45.03	28.99	49.25

Kwallis 322.258***

Crecimiento	Media	0.1501	0.1058	0.0953	0.3105	0.1655
	Mediana	0.0002	0.0267	0.0390	0.0518	0.0593
	D.T.	2.6577	0.5448	0.2910	2.2571	0.7745
	Mínimo	-0.9650	-0.8215	-0.7748	-0.4359	-0.5355
	Máximo	87.673	12.214	1.9666	29.9375	11.4814

Kwallis 39.963***

Riesgo	Media	0.0214	0.0226	0.0219	0.0007	0.0106
	Mediana	0.0083	0.0054	-0.0119	-0.0013	-0.0037
	D.T.	0.0644	0.0880	0.0962	0.0726	0.0747
	Mínimo	-0.1845	-0.2071	-0.2378	-0.1398	-0.1423
	Máximo	0.2730	0.3446	0.3086	0.2215	0.2748

Kwallis 32.228***

Difer. Tipos	Media	0.2261	0.1934	0.1654	0.2424	0.2160
	Mediana	0.2113	0.1894	0.175	0.2733	0.2410
	D.T.	2.095	0.9656	0.4362	1.0096	0.5571
	Mínimo	-35.87	-23.1	-6.78	-4.1785	-3.85
	Máximo	51.45	18.825	3.85	12.95	4.310

Kwallis 16.826***

En la tabla 5 se presentan los estadísticos descriptivos de las variables objeto de análisis, así como la matriz de correlaciones. Los datos no muestran problemas de multicolinealidad entre las variables utilizadas.

TABLA 5. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS Y MATRIZ DE CORRELACIONES

	DT	DLP	ROA	Liquidez	Tangible	Edad	Cre- cim	Riesgo	Tamaño	Dif. Tipos
Media	0.479	0.183	0.046	2.949	0.465	15.499	0.133	0.020	7.036	0.204
D.T.	0.257	0.207	0.098	5.227	0.294	8.315	1.655	0.080	1.751	1.391
Mín.	0.	0.	-0.280	0.	0.	4.42	-0.965	-0.237	2.397	-35.87
Máx.	0.997	0.958	0.376	36.6	1	109.08	87.673	0.344	13.088	51.45
	DT	DLP	ROA	Liquidez	Tangible	Edad	Cre- cim	Riesgo	Tamaño	Dif. Tipos
DT	1									
DLP	0.558***	1								
ROA	-0.155***	-0.099***	1							
Liquidez	-0.397***	-0.069***	0.083***	1						
Tangible	0.060***	0.386***	-0.149***	-0.163***	1					
Edad	-0.228***	-0.105***	-0.106***	0.057***	-0.012	1				
Crecim.	0.034**	0.036**	0.039**	-0.014	0.001	-0.044***	1			
Riesgo	0.083***	-0.034**	-0.474***	-0.073***	0.020	0.031**	0.0008	1		
Tamaño	-0.097***	0.192***	-0.117***	-0.041***	0.276***	0.348***	0.020	-0.127***	1	
Dif. Tipos	-0.020	-0.024	-0.013	-0.001	0.013	-0.005	-0.001	0.021	0.012	1
DT, cociente entre la deuda y el activo. DLP, cociente entre la deuda con vencimiento superior a un año y el activo total. Significatividad: *** 1%, ** 5%, * 10%.										

VIII.4.2. Resultados de los modelos

En primer lugar se han contrastado empíricamente las hipótesis relativas al nivel de endeudamiento global para la muestra global (modelo 1) y para las submuestras por sectores (modelo 2 a 5). Los resultados de estos modelos se recogen en la tabla 6. En relación a la hipótesis H1 relativa al efecto de los incentivos fiscales alternativos a la deuda (*Dif Tipos*), el mismo no es significativo para explicar el nivel de endeudamiento ni para el conjunto de las empresas turísticas, ni en las submuestras de hoteles, restaurantes y agencias de viajes. Por el contrario, incide de forma inversa en las empresas de transporte: a mayores incentivos fiscales alternativos a la deuda menor nivel de endeudamiento de este tipo de empresas. En las

sociedades de actividades recreativas se pone de relieve una relación no lineal en forma de U-invertida. Así, hasta cierto nivel una mayor utilización de otros incentivos fiscales incrementa el endeudamiento pero a partir de dicho nivel, mayores incentivos fiscales alternativos a la deuda incide en un menor endeudamiento de las empresas de actividades recreativas.

TABLA 6. DETERMINANTES DEL ENDEUDAMIENTO EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS CANARIAS

	Modelo 1 Global	Modelo 2 Hoteles	Modelo 3 Restauran- tes	Modelo 4 Agen. viaje	Modelo 5 Act. Re- creat.	Modelo 6 Transporte
DT ret	0.8614*** (0.0426)	0.8273*** (0.0651)	0.8894*** (0.0493)	0.7224*** (0.0344)	0.6405*** (0.0280)	0.7843*** (0.0639)
Dif. Tipos	-0.0195 (0.0125)	0.0062 (0.0049)	-0.0004 (0.0071)	0.0067 (0.0079)	0.0182*** (0.0058)	-0.0415** (0.0185)
Dif. Tipos ²					-0.0015*** (0.0004)	
Riesgo	-0.1473 (0.1353)	-0.5311** (0.2584)	-0.0442 (0.1514)	-0.0287 (0.2433)	0.5014*** (0.1338)	-0.0771 (0.2214)
ROA	-0.7207*** (0.0676)	-0.6710*** (0.0854)	-0.7418*** (0.0694)	-0.7551*** (0.0693)	-0.6661*** (0.0361)	-0.8434*** (0.1194)
ROA ²	0.5741* (0.3176)					
Tangible	-0.0405 (0.0422)	0.7263*** (0.2452)	-0.0217 (0.0410)	-0.3169** (0.1425)	-0.0975** (0.0403)	0.0522 (0.0513)
Tangible ²		-0.6127*** (0.2183)		0.3039* (0.1650)		
Crecimiento	0.1061*** (0.0061)	0.1203*** (0.0130)	0.1967*** (0.0371)	0.4083*** (0.0334)	0.1272*** (0.0050)	0.2685*** (0.0254)
Crecimiento ²	-0.0014*** (0.0001)	-0.0013*** (0.0001)	-0.0123*** (0.0032)	-0.1762*** (0.0345)	-0.0039*** (0.0003)	-0.0185*** (0.0023)
Tamaño	0.0221 (0.0188)	0.0867*** (0.0267)	0.0334*** (0.0104)	0.0023 (0.0179)	-0.0153 (0.0119)	-0.0230** (0.0106)
Edad	-0.0001 (0.0013)	-0.0056** (0.0024)	-0.0018 (0.0024)	0.0009 (0.0017)	0.0039 (0.0028)	0.0013 (0.0019)
Liquidez	-0.0004 (0.0021)	0.0004 (0.0031)	-0.0020 (0.0028)	-0.0294*** (0.0053)	-0.0025*** (0.0005)	-0.0201*** (0.0040)
Liquidez ²				0.0007*** (0.0001)		0.0004*** (0.0001)
Concent. Propiedad	-0.0373 (0.0282)	-0.0775** (0.0360)	-0.0097 (0.0243)	-0.0106 (0.0132)	0.0133 (0.0082)	-0.0130 (0.0135)
Constante	-0.0402 (0.1424)	-0.6034*** (0.6034)	-0.0968 (0.0938)	0.2268** (0.1159)	0.3062*** (0.0719)	0.3105*** (0.0709)
Sector	Si					
Año	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Nº observ.	3.334	1.102	1.364	437	176	255
Test for AR (2)	0.975	0.570	0.819	0.841	0.222	0.425
Hansen test	0.408	0.931	0.122	0.655	0.493	0.612

Significatividad: *** 1%, ** 5%, * 10%, respectivamente

Por su parte, el riesgo de fracaso (*Riesgo*) sólo presenta un efecto negativo y significativo en el caso de los hoteles, tal y como se predecía en la hipótesis H3; no siendo estadísticamente significativo su efecto para el conjunto de las empresas ni para el resto de subsectores. En lo referente a la rentabilidad (ROA), los resultados apoyan la hipótesis H5 en todos los modelos, ya que se observa una relación negativa y significativa entre la rentabilidad económica y el nivel de endeudamiento, tanto para el modelo global como para las submuestras (véase tabla 6). Por otro lado, los resultados obtenidos en relación a la influencia de la proporción de activos tangibles (*TANG*) sobre el endeudamiento, no apoyan la hipótesis H7 planteada, ya que el efecto no es significativo en el modelo global e incluso es negativo para las empresas de actividades recreativas. Hay que destacar que en los hoteles y en las agencias de viajes se observa una relación significativa no lineal en forma de U-invertida, (+/-). Una mayor proporción de activo tangible incrementa el nivel de endeudamiento hasta cierto nivel, a partir del cual un incremento del inmovilizado se traduce en una reducción del endeudamiento. Por otro lado, se encuentra apoyo parcial a la hipótesis H9 relativa a la influencia del crecimiento, ya que en todos los modelos se observa una relación positiva entre ambas variables hasta cierto nivel, a partir del cual la incidencia es significativa pero negativa. Es decir, las empresas con oportunidades de crecimiento tienen un mayor endeudamiento, pero aquellas sociedades con altas tasas de crecimiento tienen menor endeudamiento. En cuanto al tamaño (H11), el mismo no incide de forma significativa en la muestra global, presenta una relación positiva con el endeudamiento en la submuestra de hoteles y restaurantes e influye de forma negativa en las empresas de transporte. Por último, no se acepta la hipótesis H13 relativa al efecto negativo de la edad de las empresas en la deuda, ya que dicha relación sólo es estadísticamente significativa en las empresas hoteleras. Además, la liquidez incide de forma no lineal (+/-) en el endeudamiento de las agencias de viaje y en las empresas de transporte.

El coeficiente positivo y significativo de la variable dependiente retardada (DL_{t-1}), observado en todas las estimaciones, es consistente con la hipótesis de la existencia de ajustes parciales respecto a una decisión de estructura de capital óptima y pone de manifiesto la idoneidad del modelo dinámico especificado.

Con respecto a las hipótesis relativas al plazo de la deuda, los resultados de los modelos para el conjunto de las empresas y las distintas submuestras (modelos 7 al 12) se presentan en la tabla 7. Respecto al efecto de los incentivos fiscales se rechaza la hipótesis H2 planteada, ya que no resulta significativo excepto para la submuestra de hoteles donde el efecto es positivo a partir de cierto nivel, contrario a lo enunciado en la hipótesis. En cuanto a la incidencia del riesgo en el endeudamiento a largo plazo (H4) se encuentra una relación negativa en las empresas hoteleras y de transporte (a partir de cierto nivel). En las empresas de actividades recreativas, el efecto del riesgo en el endeudamiento a largo plazo es positivo hasta cierto nivel y a partir del mismo negativo.

Por su parte, los resultados permiten aceptar la hipótesis H6 relativa a la relación negativa entre la rentabilidad y el endeudamiento a largo plazo. No obstante, hay que destacar que en los restaurantes y las empresas de actividades recreativas, a partir de cierto nivel de rentabilidad un incremento de la misma conlleva un aumento del endeudamiento a largo plazo. En relación a la tangibilidad de los activos (H8), los resultados respaldan parcialmente la hipótesis ya que, se observa una relación positiva y significativa de esta variable con la deuda a largo plazo en los restaurantes y empresas de transporte. En referencia a la hipótesis H10 relativa al efecto del crecimiento, la hipótesis sólo se acepta parcialmente ya que se observa una relación no lineal en forma de U-invertida. Así, las empresas con mayor crecimiento tendrán un mayor endeudamiento a largo plazo, pero a partir de cierto nivel de crecimiento la relación con la deuda a largo se invierte. Esta relación no lineal se observa en todas las submuestras salvo en restaurantes y agencias de viaje, donde no resulta significativa la relación.

**TABLA 7. DETERMINANTES DE LA DEUDA A LARGO PLAZO
DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS CANARIAS. 2004-2008**

	Modelo 7 Global	Modelo 8 Hoteles	Modelo 9 Restaurantes	Modelo 10 Agenc. viaje	Modelo 11 Act. Recreat.	Modelo 12 Transporte
DLP ret	0.7707*** (0.0599)	0.6840*** (0.0766)	0.3700*** (0.1418)	0.4995*** (0.1025)	0.2987*** (0.0582)	0.7282*** (0.0651)
Dif. Tipos	0.0107 (0.0116)	-0.0017 (0.0060)	-0.0002 (0.0182)	-0.0080 (0.0175)	0.0102* (0.0053)	0.0188 (0.0193)
Dif. Tipos ²		0.0006** (0.0002)				
Riesgo	-0.0339 (0.1969)	-1.7758*** (0.5938)	0.5326 (0.3735)	-0.1213 (0.2872)	0.9287*** (0.3514)	0.2659 (0.2152)
Riesgo ²					-3.1675** (1.486)	-5.8584*** (1.5449)
ROA	-0.0935 (0.0764)	-0.2719*** (0.1020)	-0.1804** (0.0919)	-0.1864*** (0.08287)	-0.4918*** (0.0855)	-0.3351*** (0.0619)
ROA ²			1.4280*** (0.4262)		1.1343*** (0.2578)	-1.6769*** (0.3531)
Tangible	0.0058 (0.0174)	-0.0098 (0.0168)	0.2109** (0.0981)	0.1218 (0.0856)	0.0485 (0.0703)	0.1313** (0.0630)
Crecimiento	0.0692*** (0.0076)	0.1168*** (0.0370)	0.0158 (0.0291)	0.0263 (0.0386)	0.1674*** (0.0200)	0.2211*** (0.0287)
Crecimiento ²	-0.0009*** (0.0002)	-0.0014*** (0.0004)			-0.0062*** (0.0011)	-0.0118*** (0.0023)
Tamaño	0.0092 (0.0187)	0.0837*** (0.0318)	0.1174 (0.0368)	0.0159 (0.0232)	-0.1217 (0.0348)	-0.0669*** (0.0196)
Edad	-0.0032 (0.0029)	-0.0297*** (0.0100)	-0.0134** (0.0064)	-0.0018 (0.0052)	0.0372*** (0.0086)	0.0060** (0.0023)
Edad ²		0.0006*** (0.0001)				
Liquidez	-0.0017 (0.0020)	0.0146** (0.0058)	0.00001 (0.0032)	0.0010 (0.0009)	-0.0012 (0.0011)	0.0272*** (0.0040)
Liquidez ²		-0.0002** (0.0001)				-0.0007*** (0.0001)
Concent. Propiedad	-0.0191 (0.0367)	-0.0235 (0.0346)	-0.0136 (0.0603)	0.0294 (0.0219)	-0.0115 (0.0377)	0.0018 (0.0292)
Constante	0.0564 (0.1658)	-0.3643 (0.2384)	-0.5568*** (0.2118)	-0.0703 (0.1657)	0.5639*** (0.1692)	0.3616*** (0.1121)
Nº observ.	3334	1102	1364	437	176	255
Test for AR (2)	0.100	0.866	0.354	0.942	0.272	0.809
Hansen test of overd	0.311	0.845	0.596	0.496	0.625	0.246
Significatividad: *** 1%, ** 5%, * 10%, respectivamente						

En cuanto al efecto del tamaño en el plazo de la deuda (H12), no se encuentra apoyo para la relación positiva planteada ya que sólo se observa para los hoteles, es negativa su incidencia en las empresas de transporte y no significativa en el resto de subsectores (véase tabla 7). Por último, se

acepta parcialmente la hipótesis H14 en relación con el efecto negativo de la edad en la deuda a largo, ya que dicha relación sólo es significativa en los restaurantes y en los hoteles hasta cierto nivel. Finalmente, la liquidez refleja una relación no lineal en forma de U-invertida con el endeudamiento a largo plazo en los hoteles y las empresas de transporte. Así, las empresas con mayor liquidez tendrán un volumen de deuda a largo hasta cierto nivel, a partir del cual una mayor liquidez se traduce en un menor endeudamiento a largo plazo.

VIII.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Las empresas turísticas canarias obtienen en torno a la mitad de los recursos financieros de los que disponen de fuentes de financiación ajenas. Este hecho pone de relieve la importancia de analizar los factores que determinan el uso de la deuda por estas empresas. Además, resulta relevante considerar la incidencia de distintos factores económicos en el nivel de endeudamiento a largo plazo.

Respecto a los factores determinantes del endeudamiento, los resultados del estudio evidencian que la incidencia de los mismos depende de la actividad de la empresa turística. En concreto, se pone de relieve la existencia de una estructura óptima de endeudamiento, que todas las empresas tratan de alcanzar; si bien deben soportar una serie de costes de ajuste al no poder modificar de forma drástica su endeudamiento (relevancia de los niveles previos de endeudamiento). Además, los incentivos fiscales alternativos a los generados por la utilización de deuda, resultan relevantes en las empresas de actividades recreativas y de transporte. No observándose que dichos incentivos afecten significativamente a la decisión de endeudamiento del resto de empresas turísticas. El riesgo de fracaso, medido como riesgo de la actividad, reduce el nivel de endeudamiento de los hoteles. Por el contrario, los resultados ofrecen apoyo a la teoría del *pecking order*, en cuanto que las empresas más rentables recurren en menor medida a la deuda. Es decir, las empresas prefieren la utilización de los fondos generados internamente para realizar sus proyectos de inversión.

Por otro lado, el papel de los activos tangibles en el endeudamiento depende del subsector considerado. Así, los resultados revelan que esta dimensión incide de forma significativa en la deuda pero con diferente signo.

En los hoteles, un incremento de los activos tangibles afecta a un mayor endeudamiento hasta cierto nivel, ya que para altos niveles de tangibilidad el endeudamiento se reduce. En el caso de las agencias de viaje, la relación es la contraria: un mayor grado de tangibilidad de los activos primero reduce el endeudamiento y después lo incrementa. Finalmente, en las empresas de transporte, resulta una relación negativa entre activos tangibles y nivel de endeudamiento.

Los resultados son homogéneos respecto a la incidencia de las oportunidades de crecimiento en el nivel de endeudamiento; observándose una relación no lineal. De esta forma, un mayor crecimiento conlleva a un mayor endeudamiento, pero si el crecimiento es muy elevado (habitualmente, se asocia a altos riesgos económicos) el endeudamiento se reduce. Los resultados también revelan una relación no lineal entre la liquidez y el nivel de endeudamiento en las agencias de viaje y las empresas de transporte.

Los resultados del estudio también permiten resaltar la necesidad de analizar no sólo el nivel de endeudamiento y sus factores determinantes sino también de considerar la estructura de dicho endeudamiento. En este sentido, las empresas turísticas de cada subsector deben establecer su nivel óptimo de endeudamiento y el nivel óptimo de deuda a largo plazo. La incidencia de los factores analizados en este estudio en el nivel de endeudamiento y en la deuda a largo plazo puede no coincidir, lo cual supone un reto de profundizar en los determinantes para cada una de las dos decisiones financieras.

BIBLIOGRAFÍA

AGUIAR-DÍAZ, I.; DÍAZ- DÍAZ, N.L.; RUIZ-MALLORQUÍ, M.V. Y SANTANA-MARTÍN, D.J. (2009): “Determinantes del endeudamiento de las pymes canarias”. *La Pyme en Canarias: Claves Estratégicas*. Ed. Fundación FYDE-CajaCanarias.

ANG, J., (1992): “On the Theory of Finance for Privately Held Firms”, *Journal of Small Business Finance*, vol. 1, (3), pp.185-203.

BARCLAY, M. Y SMITH, C., (1999): “The Capital Structure Puzzle: another look at the evidence”, *Journal of Applied Corporate Finance*, vol. 12, (1), pp. 8-20.

BLASCO, A. Y MOYA, I. (2005): “Factores económico-financieros que inciden en la eficiencia temporal de las empresas del sector turístico español”, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 126, pp. 663-687.

CASSAR, G. Y HOLMES, S., (2003): “Capital Structure and Financing of SMEs: Australian evidence”, *Accounting and Finance* 43, pp. 143-147.

CHITTENDEN, F., HALL, G. Y HUTCHINSON, P., (1996): “Small Firm Growth, Access to Capital Markets and Financial Structure: review of issues and an empirical investigation”, *Small Business Economics*, vol. 8, (1), pp. 59-67.

CUÑAT, V., (1999): “Determinantes del Plazo de Endeudamiento de las Empresas Españolas”, *Investigaciones Económicas*, vol. XXIII (3), pp. 351-392.

DE MIGUEL, A. Y PINDADO, J. (2001): “Determinants of Capital Structure: new evidence from Spanish panel data”, *Journal of Corporate Finance*, vol. 7, pp. 77-99.

FAMA, E. Y FRANCH, K., (2002): “Testing Tradeoff and Pecking Order Predictions about Dividends and Debt”, *Review of Financial Studies*, vol. 15, pp. 1-33.

FRANK, M Y GOYAL, V., (2003): “Testing the Pecking Order Theory of Capital Structure”, *Journal of Financial Economics*, vol. 67, pp. 217-248.

GARCÍA-TERUEL, P. Y MARTÍNEZ-SOLANO, P., (2007): “Short-term Debt in Spanish SMEs”, *International Small Business Journal*, vol. 25, pp. 579-602.

GAUD, F., JANI, E., HOESLI, M. Y BENDER, A., (2005): “The Capital Structure of Swiss Companies: an empirical analysis using dynamic panel data”, *European Financial Management*, vol. 11, núm. 1, pp. 51-69.

GRAHAM, C., HUTCHINSON, P. Y MICHAELAS, N., (2004): “Determinants of the Capital Structures of European SMEs”, *Journal of Business Finance and Accounting*, vol. 31, pp. 711-726.

HALL, G.; HUTCHINSON, P. Y MICHAELAS, N. (2000): “Industry Effects on the Determinants of Unquoted SMEs’ Capital Structure”, *International Journal of the Economics of Business*, 7 (3), pp. 297-312.

HEYMAN, D., DELOOF, M. Y OOGHE, H., (2008): “The Financial Structure of Private Held Belgian Firms”, *Small Business Economics*, vol. 30, pp. 301-313.

IMPARTUR (2008): Estudio del impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo de las Islas Canarias. Gobierno de Canarias y EXCELTUR.

JENSEN, M. Y MECKLING, W., (1976): “Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure”, *Journal of Financial Economics*, vol. 3, pp. 305-360.

KIM, W.G. (1997): “The determinants of capital structure choice in the US restaurant industry”. *Tourism Economics*, 3 (4), pp. 329-340.

LÓPEZ-GARCÍA, J. Y SOGORB-MIRA, F., (2008): “Testing trade-off and Pecking Order Theories Financing SMEs”, *Small Business Economics*, vol.31, pp. 117-136.

MILLER, M., (1977): “Debt and Taxes”, *The Journal of Finance*, vol. 32, (2), pp. 261-275.

MODIGLIANI, F. Y MILER, M., (1958): “The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment”, *The American Economic Review*, vol. 52, (2)

MODIGLIANI, F. Y MILER, M., (1963): “Corporate Income Taxes and the Cost of Capital: a Correction”, *The American Economic Review*, vol. 68, (3), pp. 261-297.

MYERS, S., (1977): "Determinants of Corporate Borrowing", *Journal of Financial Economics*, vol. 5, (2), pp.147-175.

MYERS, S., (1984): "The Capital Structure Puzzle", *Journal of Finance*, vol. 39(3), pp. 575-592.

MYERS, S. Y MAJLUF, N., (1984): "Corporate Financing and Investment Decisions when Firms have Information than Investors do not have", *Journal of Financial Economics*, vol. 13, pp. 187-221.

ORTIZ, H. Y PENAS, M., (2008): "Lending to Small businesses: the role of loan maturity in addressing information problems", *Small Business Economics*, vol. 30, pp. 361-383.

SHEEL, A. (1994) "Determinants of capital structure choice and empirics on leverage behavior: a comparative analysis of hotel and manufacturing firms", *Hospitality Research Journal*, 17 (3), pp. 3-16.

SORGOB-MIRA, F. (2005): "How Uniqueness affects Capital Structure: Evidence from a 1994-1998 Spanish data panel". *Small Business Economics*, 25, pp.447-457.

TANG, C.-H., JANG, S. (2007): "Revisit to the determinants of capital structure: A comparison between lodging firms and software firms", *Hospitality Management* 26, pp. 175-187.

VAN DER WIJST, N., THURIK, R. (1993): "Determinants of Small Firm Debt Ratios: An Analysis of Retail Panel Data", *Small Business Economics* 5, pp. 55-65.

CAPÍTULO IX

ALCANCE DE LA PROTECCIÓN MEDIOAMBIENTAL EN LA EMPRESA TURÍSTICA CANARIA

Yaiza del Mar Armas Cruz

Esperanza Gil Soto

Departamento de Economía y Dirección de Empresas

Instituto Universitario de la Empresa (IUDE)

Universidad de La Laguna

IX.1. INTRODUCCIÓN

En el escenario actual, la variable medioambiental está adquiriendo potencial para alterar la posición competitiva empresarial dentro de un sector económico, dependiendo de la respuesta de cada organización ante las nuevas oportunidades y amenazas derivadas de este factor. Las implicaciones estratégicas de la protección medioambiental se incrementan para determinados sectores como es el caso del turismo, considerado una de las industrias en expansión más importante y donde el entorno constituye el soporte físico de la actividad a la vez que forma parte del producto turístico, por lo cual, en este sector resulta imprescindible compatibilizar el uso de los recursos naturales con su conservación (Hunter y Green, 1995; Briassoulis, 2002). No obstante, a la hora de asumir su responsabilidad socio-ambiental la empresa se ve frenada por la incertidumbre sobre el impacto positivo o negativo que ello supondría sobre su rendimiento económico, debate que permanece abierto a nivel académico y profesional (Hart, 1995; Wagner, 2001).

Por otra parte, la escasez de información objetiva sobre el nivel de desarrollo alcanzado por la preocupación medioambiental en la empresa canaria, especialmente en el caso de las PYMES, y la creciente importancia que la calidad medioambiental está adquiriendo en el entorno socio-económico actual, llevan a plantear la necesidad de disponer de un conjunto de datos válidos y fiables para orientar la toma de decisiones en lo referente al empleo de fondos para apoyar la adopción de prácticas medioambientales responsables en las PYMES canarias, a través de programas de formación y subvención de buenas prácticas medioambientales y/o sistemas de gestión medioambiental.

Con esta finalidad, y en el marco del Convenio de colaboración firmado entre la Consejería de Medioambiente y Ordenación Territorial del Gobierno de Canarias y la Universidad de La Laguna, se ha desarrollado un *análisis exploratorio de la situación de la protección medioambiental en*

las empresas pequeñas y medianas de diversos sectores productivos en el ámbito geográfico de Canarias.

A partir de dicho estudio, de mayor alcance, el presente trabajo aborda los siguientes objetivos específicamente referidos al sector hotelero:

1. Análisis del nivel de implantación de medidas de protección medioambiental en las PYMES del sector hotelero canario, así como determinación de la importancia relativa de dichas medidas.

2. Determinación de la motivación que respalda el comportamiento medioambiental actual de dichas empresas, y de la importancia que las mismas conceden al factor medioambiental.

3. Delimitación de los principales inconvenientes y/o dificultades que se encuentran las empresas analizadas para desarrollar su gestión medioambiental, así como las principales medidas de apoyo que demandan.

4. Análisis del nivel de difusión alcanzado por la gestión medioambiental en la empresa, empleando para ello como indicador la certificación medioambiental de dichos sistemas a través de los modelos EMAS, ISO 14001, Ecoetiqueta Europea y/o otro tipo de acreditación/galardón de calidad medioambiental.

5. Exploración de determinadas características de la empresa potencialmente relevantes en su comportamiento medioambiental (asignación de recursos y formalización organizativa de la gestión medioambiental). Dentro de este objetivo se hará especial hincapié en el análisis de las diferencias en el desempeño medioambiental por razón del tamaño de la empresa.

IX.2. EL VALOR DE LA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD

Actualmente, las nuevas tecnologías y la globalización de los mercados han introducido modificaciones significativas sobre las bases en las que se desarrollaba la actividad empresarial, por lo que la supervivencia de las empresas depende de su capacidad de adaptación, para lo cual necesariamente deben integrar el medio ambiente en su gestión (de productos -considerando todo su ciclo de vida-, procesos e información). Por tanto, la gestión responsable con el medio ambiente (que considera la “ecoeficiencia”, esto es, producir más con menos insumos) puede constituir una poderosa herramienta de diferenciación y de generación de valor en el mercado y, por ende, un factor clave de competitividad. Para

ello se revela mucho más conveniente la lógica de la prevención frente a la del control (Barreiro et al., 1999; Claver y Molina, 2000).

Sin embargo, muchas empresas siguen considerando la mejora medioambiental como un obstáculo al crecimiento económico. Ello se debe a que los beneficios generados por una mejora de la calidad del medio ambiente no son perceptibles a corto plazo. Es importante, por tanto, que los empresarios conozcan los beneficios que proporciona una gestión ambiental integrada, entre los que se encuentran:

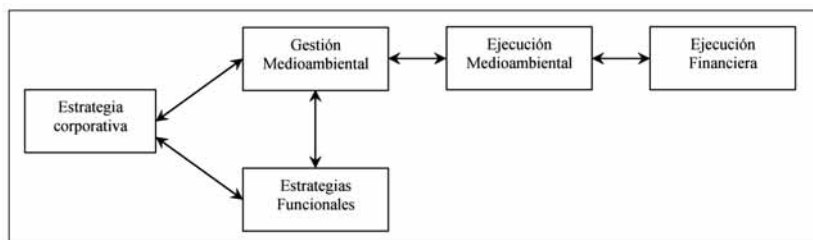
- a) Garantía de cumplimiento de los requisitos legales, consiguiendo mayor legitimación social y una mejor relación con las instituciones que favorecerá a los objetivos futuros de la empresa.
- b) Reducción de los riesgos medioambientales de la empresa, por lo que se produce un aumento de la confianza de las compañías aseguradoras y financieras, así como de los accionistas e inversores y de la administración.
- c) Ahorro de costes, debido a un mejor control de los procesos que facilita una disminución en el consumo de recursos y materias primas. Con ello disminuye también el coste de los impuestos y cánones medioambientales.
- d) Mejora de la competitividad de la empresa debido a la mejora de los costes y al surgimiento de nuevas oportunidades de negocios (fidelización de clientes a través de construir nuevas relaciones con ellos, mercados en expansión y posibilidad de reducir competencia, etc.).
- e) Mejora de la imagen corporativa de la empresa.
- f) Mejora de las relaciones, tanto internas con los trabajadores como externas con la administración, entidades financieras, proveedores, clientes y comunidad.

No obstante, la aplicación efectiva de la responsabilidad social y ambiental de la empresa también presenta algunos inconvenientes que deben ser tenidos en cuenta, principalmente los costes de implementación de estas prácticas, posibles dificultades iniciales en el diálogo con la comunidad y, finalmente, la posibilidad de que los empleados no se identifiquen con la iniciativa de la empresa, lo que podría dificultar mucho su progresión. Sin embargo, el coste y otras desventajas potenciales normalmente pueden ser gestionadas si la iniciativa se prolonga por un período superior a los cinco años (Macauley, 1999). Además, en la “ecuación coste-beneficio” debe tenerse en cuenta también que las considera-

ciones medioambientales en la sociedad, al igual que otros cambios en el entorno, pueden alterar la posición competitiva empresarial dentro de un sector económico, sugiriendo nuevas oportunidades y amenazas a las que cada organización debe dar una respuesta diferente, dependiendo de sus puntos fuertes y débiles (Álvarez, Burgos y Céspedes, 1999).

Por tanto, las empresas deben comenzar a integrar el medio ambiente en su estrategia, no como agentes pasivos tratando de oponerse y contrarrestar, sino como agentes activos que deben elaborar sus propias estrategias en defensa de la conservación del medio ambiente. Así, la estrategia medioambiental debería, en el óptimo, implicar a todas las áreas funcionales de la empresa, para fomentar la ejecución de prácticas de protección medioambiental (figura 1), convirtiéndose así en un componente más de la estrategia corporativa.

FIGURA 1. MODELO DE UNIÓN ENTRE ESTRATEGIA, GESTIÓN Y PUESTA EN PRÁCTICA MEDIOAMBIENTAL



Fuente: Klassen y McLaughlin (1996)

Por ello, la dirección general debería establecer las políticas, programas y objetivos en materia de medio ambiente, revisarlos y, si procede, modificarlos; implantar las medidas de protección medioambiental necesarias en la empresa y controlar su cumplimiento, su eficacia y su eficiencia. Por último, debería concienciar y sensibilizar al personal en materia medioambiental.

En este sentido, es necesario considerar los factores que condicionan la puesta en práctica de las estrategias medioambientales, como son los recursos disponibles en la empresa (económicos, humanos y factor tiempo) y la actitud de los directivos ante la responsabilidad medioambiental (Angell y Klassen, 1999).

En el caso particular del ámbito geográfico canario, los escasos estudios sobre la integración del medio ambiente en la estrategia de la empresa se centran en el sector turístico, dado su peso en la economía canaria, y, particularmente en la industria hotelera (Armas, 2006; González y León, 2001). De sus conclusiones se extrae, como resultado general, que en los establecimientos turísticos analizados los responsables medioambientales manifiestan que la gestión medioambiental, apoyada en una adecuada asignación de recursos, favorece el logro de un rendimiento económico positivo a través de una doble vía: la reducción de los costes y el incremento de la demanda, proveniente de segmentos ecológicamente sensibles. Sin embargo, se puntualiza que no todas las medidas son concebidas como positivas por parte de los hoteles y, en consecuencia, implantadas en su sistema de gestión. Así, hasta el momento las empresas hoteleras han estado dispuestas a adoptar sólo aquellas medidas que tienen repercusiones inmediatas en la mejora de la eficiencia en el uso de los recursos, pero no aquellas que suponen grandes y costosas inversiones que, si bien a la larga pueden generar efectos beneficiosos en la demanda y en los costes, en el corto plazo producen un efecto negativo en la relación ingresos-costes. Asimismo, de estos trabajos se deduce la necesidad de impulsar las medidas que los establecimientos desarrollan en la actualidad de forma voluntaria, a la vez que desarrollar programas de formación y asesoramiento en materia medioambiental.

En este punto, resulta necesario aclarar qué se entiende por “gestión medioambiental” que, tomando como base una extensiva revisión de la literatura (Aragón-Correa; 1998; Blanco et al., 2009; Céspedes y Burgos, 2004; Chan y Wong, 2006; Christmann, 2000; Claver et al., 2007; González-Benito y González-Benito, 2005; Hart y Ahuja, 1996; Henriques y Sadosky, 1996; Hunt y Auster, 1990; Kirk, 1995; Kirk, 1998; León y García, 2002; Loste, 2002; Mendelson y Piasecki, 1999; Sharma, 2000; Zeng et al., 2010), se puede definir como el *conjunto de medidas de planificación, prevención, control, formación y comunicación de las cuestiones relativas al medio ambiente natural y socio-cultural, que la empresa desarrolla con objeto de reducir el impacto negativo que sus operaciones pueden generar sobre dicho medio*.

De acuerdo con su contenido, resulta complicada la medición de este fenómeno debido, fundamentalmente, a la escasez de datos de carácter secundario. Así, las fuentes de información institucional más relevantes

en materia medioambiental disponen de indicadores de impacto generado en el medio ambiente (en términos agregados para un territorio –UE, España, Canarias– o por sectores productivos), pero hasta el momento se puede hablar de inexistencia de fuentes institucionales que recojan información sistematizada particularmente referida a la gestión medioambiental del tejido empresarial (acciones de protección medioambiental).

Todo lo anterior pone en valor la conveniencia de realizar estudios como el presente, necesarios no sólo en el ámbito de Canarias, sino también a nivel nacional y europeo. Dichos estudios deberán, en un principio, recopilar datos de carácter subjetivo (declaraciones de los directivos, fundamentalmente), dadas las naturales reticencias de las empresas para facilitar información que consideran vinculante. No obstante, con el tiempo se deberá tender hacia una mayor transparencia pudiendo disponer de bases de datos objetivos (volumen o ratios de emisiones, vertidos, consumos, etc.).

En línea con esta necesidad, el presente trabajo pretende ser una aproximación inicial, de carácter exploratorio, al análisis de la gestión medioambiental de la empresa hotelera canaria, como primer paso para definir un sistema de información medioambiental valioso y útil para la toma de decisiones.

IX.3. ESTUDIO EMPÍRICO

IX.3.1. Metodología

Escala de medida

De acuerdo al marco de referencia previo y partiendo de una minuciosa revisión de la literatura de carácter científico y profesional, se delimitó el marco conceptual del análisis, esto es, se definió el conjunto de factores (variables o ítems) necesarios para la delimitación de las prácticas o medidas de gestión medioambiental aplicadas en la empresa actualmente. Dichas variables se recopilan en un cuestionario que se dirige al gerente o máximo responsable de las empresas de la muestra y nos permitirán analizar la situación actual en función del nivel de implantación de las mismas (tabla 1).

**TABLA 1. FACTORES DETERMINANTES
DE LAS MEDIDAS DE GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL**

Medida de la gestión medioambiental	
P1	"Sistema de Gestión Ambiental" (definir una política ambiental, objetivos, estrategias, planes, organización de recursos y responsabilidades, ...).
P2	Código de buenas prácticas medioambientales.
P3	Inversiones, contrataciones y compras en empresas y productos ambientalmente responsables
P4	Prevención de accidentes medioambientales
P5	Contribución a la mejora del bienestar medioambiental, social y cultural de la zona
P6	Vigilancia /control de la normativa medioambiental
P7	Formación del personal en materia medioambiental
P8	Información a clientes, proveedores, sociedad, etc. de sus acciones medioambientales.
P9	Ahorro de recursos naturales (agua, energía, etc.) y preservación de su calidad.
P10	Reducción de la generación de residuos y el empleo de sustancias peligrosas y/o contaminantes.
P11	Tratamiento adecuado de los residuos generados y las sustancias contaminantes empleadas.
P12	Se limita el impacto visual y la emisión de ruidos.
P13	En su sistema de información, las aplicaciones y los sistemas operativos comparten un mismo servidor

Fuente: Elaboración propia

Población objeto de estudio y diseño de la muestra

La población objeto de estudio de la presente investigación está constituida por empresas del sector de la hostelería con un número de empleados comprendido entre 10 y 250, cuyo ámbito de actuación se circunscribe a la Comunidad Autónoma de Canarias y cuya actividad se engloba en los códigos "CNAE 93" 551, 552 y 553. En cuanto a los datos referidos a la población objetivo del estudio, se han tomado del Directorio Central de Empresas (DIRCE), que elabora y publica el Instituto Nacional de Estadística. Para contactar con las unidades muestrales (empresas seleccionadas de entre el conjunto de la población para ser encuestadas) fue necesaria la adquisición a DIRINFO S.L. de una base de datos de teléfonos de empresas en la Comunidad Autónoma de Canarias. Para el diseño muestral se aplicó el método de muestreo aleatorio simple estratificado con afijación mixta (de compromiso y proporcional), tomando como estratos

cada uno de los códigos CNAE de interés para el estudio. El tamaño de la muestra final para el presente estudio fue de 48 encuestas a otros tantos establecimientos hoteleros localizados en Canarias.

Con el fin de lograr los objetivos planteados, hemos agrupado los establecimientos hoteleros en dos categorías según su tamaño. Para ello, siguiendo el criterio de “número de empleados” clasificamos los establecimientos que poseen entre 50 y 249 empleados como “medianos” y los que poseen entre 10 y 49 empleados como “pequeños”. De los 48 responsables de la gestión medioambiental en los establecimientos hoteleros que respondieron al cuestionario, identificamos 28 pequeños (58%) y 20 medianos (42%). Una ventaja que ofrece el modelo de Rasch (1960) viene dada por la robustez de las estimaciones ante muestras de tamaño pequeño (Barnes y Wise, 1991) por lo que la muestra analizada nos permitirá obtener resultados válidos para el estudio.

Trabajo de campo

Puesto que el presente trabajo se extrae de un estudio de mayor dimensión, la recogida de datos de la encuesta fue encargada a la empresa Servicios Estadísticos de Canarias S.L., y se realizó a través de una entrevista telefónica entre los días 1 de septiembre y 5 de octubre de 2009. La información recogida fue codificada y almacenada en una base de datos para su posterior depuración (análisis preliminar de calidad de los datos). A continuación y tras detraer de la muestra original (constituida por 437 casos) los 48 correspondientes a empresas del sector hotelero, se procedió al tratamiento estadístico de los datos utilizando la metodología de Rasch. El software utilizado para estimar los parámetros es el Ministep/Winsteps 3.68 de Linacre (2009).

IX.3.2. Resultados

Una vez estimados los parámetros del modelo y realizada la depuración de los datos del modelo inicial para lograr un adecuado ajuste, procedemos al análisis de los resultados.

Fiabilidad y validez

Siguiendo a Oreja (2005), la calidad estadística del análisis se determina a través del cálculo de los parámetros de la fiabilidad y validez que

proporciona el modelo probabilístico de Rasch. El estadístico utilizado indica un nivel de fiabilidad de las medidas de los ítems del cuestionario adecuado puesto que se aproxima al valor óptimo de 1 (ver tabla 2).

TABLA 2. ANÁLISIS DE LA FIABILIDAD DE LA ESCALA DE MEDIDA

	Items		Establecimientos	
Fiabilidad	Real: .90	Modelo: .91	Real: .38	Modelo: .39
Índice separación	Real: .3.06	Modelo: 3.22	Real: .78	Modelo: .81

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la validez del constructo, analizamos los índices Infit y Outfit. Siguiendo a Linacre (2009) dichos indicadores deben oscilar para las medias (MNSQ) entre 0,50 y 1,50. Para las varianzas normalizadas (ZSTD) se admiten valores entre ± 2 . Los resultados obtenidos para la calibración de los ítems del cuestionario quedan reflejados en la tabla 13.1 del anexo y nos permiten confirmar la validez de los trece ítems del cuestionario puesto que no presentan desajustes al modelo probabilístico. En esta tabla se muestran los ítems ordenados jerárquicamente en función del grado de implantación de medidas de gestión medioambiental de los establecimientos analizados, lo que permite identificar las de mayor y menor grado de implantación. Análogamente, los resultados obtenidos nos permiten identificar los establecimientos en los que se lleva a cabo una gestión del medioambiente más proactiva y aquéllos en los que sus responsables valoran en menor medida la implantación de prácticas de gestión medioambiental.

Nivel de implantación de medidas de protección medioambiental

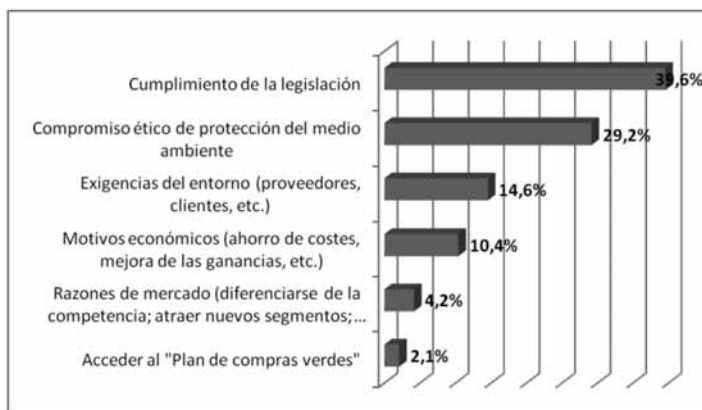
Con respecto al primero de los objetivos específicos del presente trabajo, la interpretación de la tabla 1.0 del anexo¹ permite observar que las medidas o políticas de protección medioambiental aparecen ordenadas de mayor a menor importancia en función de la percepción de los responsables de dicha gestión en los establecimientos hoteleros analizados, atendiendo a la siguiente ordenación: P13, P9, P10, P11, P6, P12, P3, P5, P2, P8, P7, P1, P4.

¹ El anexo recoge las tablas de resultados procedentes de la ejecución del programa, manteniendo su enumeración original para facilitar su identificación.

Motivación para la protección medioambiental

Al preguntar a las empresas por la motivación fundamental que impulsa el compromiso medioambiental anteriormente analizado (figura 2) se obtiene que la prioridad fundamental descansa en el cumplimiento de la legislación, con un 39,6% de las empresas encuestadas, seguida de la declaración de un compromiso voluntario con la protección del entorno, quedando en un segundo plano las razones de carácter económico, como pueden ser la presión del mercado o la mejora de la competitividad.

FIGURA 2. MOTIVACIÓN QUE RESPALDA EL COMPORTAMIENTO MEDIOAMBIENTAL



Fuente: Elaboración propia

Dificultades para la gestión medioambiental

Por otra parte, los responsables de los establecimientos responden acerca de las dificultades que encuentran para el desarrollo de su gestión medioambiental (figura 3), obteniéndose que el *elevado coste económico* que supone para las empresas la protección medioambiental y la necesidad de una mayor *colaboración de la Administración* ocupan el primer puesto para la mayoría de los encuestados. Por su parte, tan sólo un 22.9% de las empresas tiene su principal dificultad en la falta de *colaboración de trabajadores, clientes y proveedores* en sus iniciativas, y un 18.8 % argumenta como dificultad fundamental el hecho de que la gestión medioambiental *no le reporta beneficios* a la empresa.

FIGURA 3. DIFICULTADES PARA LA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL (GA)

Fuente: Elaboración propia

Acreditación de calidad medioambiental

El siguiente objetivo de este estudio pretende determinar el grado de difusión alcanzado por la acreditación y/o certificación de calidad medioambiental en la pequeña y mediana empresa en Canarias. Para ello, se preguntó a las empresas si disponen o están en vías de logro de la certificación de su sistema de gestión medioambiental a través del reglamento EMAS y/o la norma ISO 14001; si disponen, o están en vías de logro de la Ecoetiqueta Europea o, en último caso, si poseen o están en vías de logro de cualquier otro tipo de acreditación o galardón de calidad medioambiental (tabla 3).

TABLA 3. SITUACIÓN DE LA ACREDITACIÓN DE CALIDAD MEDIOAMBIENTAL

	Nº de empresas ²
Posee certificación ISO 14001	3
Está en vías de logro de certificación ISO 14001	7
Está registrado en EMAS	1
Está en vías de logro del registro en EMAS	3
Posee la Ecoetiqueta Europea	0
Está en vías de logro de la Ecoetiqueta Europea	1
Posee otro tipo de acreditación/galardón de calidad medioambiental	6
Está en vías de logro de otro tipo de acreditación/galardón de calidad medioambiental	4
Ni posee ni está en vías de logro de ninguna acreditación de calidad medioambiental	29

Fuente: Elaboración propia

² Téngase en cuenta que numerosas empresas encuestadas poseen y/o están en vías de logro de más de una acreditación, razón por la cual la suma de los datos de la columna "TOTAL" no equivale a 54, que es el total de empresas encuestadas, sino que se obtiene un valor superior.

De los resultados se desprende que la certificación de acuerdo a la norma internacional *ISO 14001* es la acreditación con mayor grado de implantación o en vías de implantación, en fuerte contraste con el certificado europeo EMAS. Por su parte, la Ecoetiqueta Europea es la acreditación con menor grado de difusión entre los establecimientos hoteleros de las islas.

Llama particularmente la atención que más de la mitad de las empresas encuestadas declara no poseer ni estar en vías de logro de ningún tipo de acreditación de su acción medioambiental.

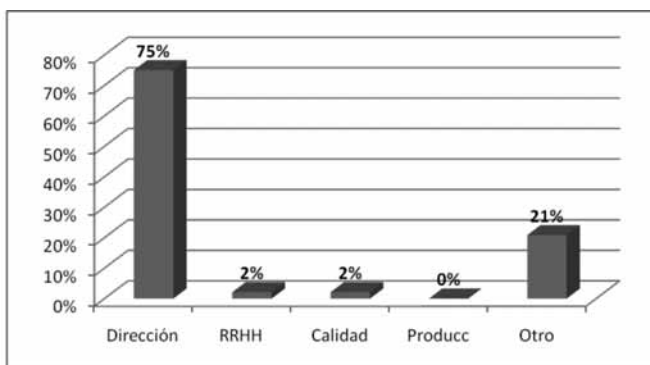
Perfil organizativo de las empresas

El siguiente paso consistió en explorar determinadas características de las empresas que en mayor o menor medida determinan su comportamiento medioambiental, con objeto de delimitar de forma muy básica el perfil de las mismas.

En primer lugar se analiza el volumen de recursos económicos, humanos y técnicos asignados actualmente por estas empresas a la protección medioambiental. A este respecto, un 65% de las empresas hoteleras encuestadas declara dedicar una cantidad moderada de recursos a la protección medioambiental, frente a un 29% que considera dedicar una cantidad considerable de sus recursos. Por su parte, el 6 % restante admite no dedicar recursos de manera específica a la protección medioambiental.

Otra característica relevante es en qué medida la gestión medioambiental de la empresa está formalmente establecida en la estructura organizativa. Para ello, en un primer acercamiento a la cuestión cabe preguntarse si en la empresa existe un departamento específicamente encargado de la gestión medioambiental o, por el contrario, estas funciones son asumidas por alguno de los departamentos preexistentes en la empresa (dirección, calidad, recursos humanos –RRHH-, producción u otros). A la vista de la figura 4 se observa que en las empresas de alojamiento turístico la gestión medioambiental es mayoritariamente asumida por la propia dirección de la empresa, existiendo tan sólo un 2% de establecimientos que cuentan con su propio departamento medioambiental y otro 2% integran estas tareas en el departamento de calidad y/o prevención de riesgos laborales.

**FIGURA 4. DEPARTAMENTO RESPONSABLE
DE LA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL**



Fuente: Elaboración propia

Por último, para determinar si los ítems del modelo, es decir, los diferentes aspectos que definen la gestión medioambiental, tienen el mismo significado para todos los responsables de los establecimientos hoteleros que respondieron al cuestionario, se lleva a cabo un análisis del comportamiento diferencial del ítem (DIF). Una vez analizado el valor del DIF Contrast y del estadístico Welch (tabla 30.1 del anexo), identificamos un comportamiento diferente en la respuesta al ítem P6: “Vigilancia/control de la normativa medioambiental” ($p=.0480$) entre los establecimientos medianos (entre 50 y 249 empleados) y pequeños (entre 10 y 49 empleados). Asimismo, para los establecimientos medianos los ítems P1, P4, P5, P6 y P13 son más importantes que para los pequeños. Sin embargo, los ítems P2, P3, P7, P8, P9, P10, P11 y P12 representan aspectos más valorados por los de pequeño tamaño.

IX.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados del estudio empírico realizado nos permiten describir la situación actual de la gestión medioambiental en la empresa hotelera canaria. En primer lugar, respecto al análisis del nivel de aplicación del amplio abanico de medidas de protección medioambiental recogidas en el cuestionario, cabe resaltar que las empresas hoteleras canarias desarrollan en mayor medida aquellas acciones que suponen un menor compro-

miso de recursos (económicos, humanos y/o técnicos) para la empresa, e incluso implican ahorros de coste, como son el ahorro de recursos naturales (agua, energía, etc.), la reducción de la generación de residuos y el empleo de sustancias contaminantes y el empleo de criterios de racionalización del uso de los recursos en el diseño del sistema de información de las empresas (compartir servidores, etc.).

Por el contrario, y coincidiendo con los resultados obtenidos en estudios previos en el ámbito del sector hotelero (Armas, 2006), se aplican en mucha menor medida aquellas acciones que implican una mayor inversión de recursos a corto plazo, como son la formación del personal en materia medioambiental, la implantación de un “Sistema de Gestión Medioambiental” de acuerdo a una norma o certificado estándar y la implantación de sistemas y procesos para la prevención encaminados a la prevención de accidentes medioambientales.

Cabe resaltar que la *formación del personal en materia medioambiental* sea una de las acciones que se encuentra en el grupo de las que se aplican en menor medida, poniendo de manifiesto la necesidad de concienciar al empresariado de que la formación del personal resulta imprescindible para desarrollar una gestión medioambiental efectiva, debiendo concebirse como una inversión que redundará directamente en un rendimiento medioambiental positivo.

No obstante, la información general más relevante que se extrae de estos datos es que la protección medioambiental ya no es desconocida para casi ninguna empresa hotelera en Canarias, observándose un interés creciente por la aplicación de algunas de estas acciones. Dicho interés está motivado, fundamentalmente, por la voluntad de cumplimiento de la legislación vigente, seguido de lejos por otras motivaciones menos coercitivas y de carácter intrínseco como son el compromiso ético con el medio ambiente o la presión del mercado (proveedores, clientes, competidores, etc.). Esto último indica que, en la muestra analizada, las empresas hoteleras aún no perciben, o bien no priorizan suficientemente, los beneficios que un mayor nivel de compromiso medioambiental puede reportarles en el medio y largo plazo en términos de, mejora de la gestión empresarial propiamente dicha, disminución de costes, mejora de la competitividad e incremento de la demanda.

Ello puede explicarse, por una parte, porque los beneficios más importantes de la protección medioambiental son perceptibles, en términos de

rendimiento económico, en el medio y largo plazo. Por otra parte, la protección medioambiental en Canarias puede considerarse aún incipiente: prueba de ello es el relativamente bajo nivel de implantación de sistemas de gestión medioambiental completamente integrados y certificados.

Por todo lo anterior, es necesario que al evaluar el impacto del factor medioambiental en su gestión, las empresas adopten una visión estratégica y no meramente cortoplacista, ya que la tendencia indica que estas fuerzas vinculadas al entorno natural (legislación, grupos de interés, clientes, etc.) presionarán de forma creciente a las empresas, en términos de mercado, por lo que éstas deberán adaptarse, e incluso adelantarse a estas nuevas condiciones para poder garantizar su supervivencia en un futuro más o menos próximo (Claver y Molina, 2000).

Asimismo, es importante tener en cuenta, principalmente en la definición de políticas públicas, que para suscitar un mayor nivel de compromiso empresarial con el medio ambiente, los esfuerzos deben centrarse inicialmente en ayudar a las empresas a combatir sus principales hándicaps en el desarrollo de la gestión medioambiental, que en el caso del sector hotelero se traducen, mayoritariamente, en un elevado coste relativo de las medidas a aplicar, y en la falta de colaboración por parte de la Administración competente.

Otro de los objetivos del presente trabajo se centraba en conocer la difusión alcanzada por la acreditación de la calidad medioambiental de las empresas hoteleras, en términos de estándares internacionalmente reconocidos o, en su defecto, por reconocimientos de otros agentes del mercado turístico (tour operadores, administración pública, etc.). En este sentido, hay que señalar que las PYMEs del sector hotelero tienen aún un largo camino por delante en este objetivo, puesto que, en el momento de la encuesta, tan sólo un 8,3% estaban certificadas con ISO 14001 o EMAS. Esta perspectiva indica que habría que contribuir a que el sistema de gestión medioambiental se oriente, no como un fin, sino como un medio para propiciar una mejora global y continua del sistema de gestión de la empresa, de forma que pueda ser así abordado por la mayoría de las empresas, adaptándose a las características específicas de las mismas (tamaño, recursos, etc.).

Precisamente con esa finalidad, el siguiente paso consistió en explorar algunos aspectos organizativos de las empresas que influyen en su comportamiento medioambiental, con objeto de delimitar un perfil preliminar. De este análisis se concluye, en primer lugar, que las empresas analizadas

declaran un nivel de compromiso de recursos para objetivos medioambientales moderado. En este sentido, cabe cuestionarse el hecho de que tan sólo un 2% de las empresas encuestadas considere que el nivel de recursos que invierte es bajo. Ello podría indicar que la percepción de las empresas de su propia contribución al medio ambiente pueda sobrevalorarse respecto a si dicha auto-valoración se realizara comparándose con el comportamiento de las empresas más autoexigentes (aquellas que integran la gestión medioambiental en su planificación estratégica y operativa).

Por otra parte, dichos recursos (humanos, técnicos y económicos) están mayoritariamente gestionados por la dirección de la empresa, lo que indica que la formalización de la gestión medioambiental dentro de la estructura organizativa de la empresa es aún un objetivo pendiente.

Por otra parte, atendiendo al tamaño pequeño o mediano de los establecimientos que componen la muestra analizada, se aprecian diferencias significativas en su comportamiento y orientación medioambiental. Particularmente, los establecimientos hoteleros medianos presentan un mayor nivel de preocupación con respecto a la vigilancia y control de la normativa medioambiental, frente a los establecimientos más pequeños. Éstos, sin embargo, conceden mayor importancia al ahorro de recursos naturales (agua y energía, fundamentalmente) y a la reducción de la generación de residuos y del empleo de sustancias peligrosas y/o contaminantes. Ello podría estar justificado por el hecho de que los establecimientos más pequeños, en términos absolutos, tienen una menor disponibilidad de recursos, por lo que resulta comprensible que, al menos inicialmente, desarrollen su protección medioambiental por medio de aquellas acciones que implican un coste menor o, incluso, suponen un ahorro de recursos para la empresa.

En definitiva, los datos nos permiten obtener una “fotografía” general de la situación de la protección medioambiental de la industria hotelera, describiéndola como una gestión aún incipiente, centrada fundamentalmente en medidas que reportan un rendimiento inmediato, que demanda programas de formación, concienciación y asesoramiento que faciliten el tránsito hacia una madurez que permita a estas empresas beneficiarse de mejoras sostenibles en su competitividad en el medio y largo plazo.

Por último, cabe señalar que el presente estudio no está exento de limitaciones. Así, aumentar el tamaño de la muestra o el del ámbito geográfico, sectorial y temporal del estudio constituyen, entre otros, algunos retos que nos proponemos abordar en futuros trabajos de investigación.

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ, M.J.; BURGOS, J.; CÉSPEDES, J.J. (1999): “Una tipología de estrategias medioambientales de operaciones en el sector turístico español. Un análisis exploratorio”. Comunicación presentada en el XIII Congreso Nacional – IX Congreso Hispano-Francés AEDEM, 16-18 de junio, Logroño (España).

ANGELL, L.C.; KLASSEN, R.D. (1999): “Integrating environmental issues into the mainstream: An agenda for research in operations management”. *Journal of Operations and Production Management*, vol. 11, nº 3, pp. 63-76.

ARAGÓN-CORREA, J.A. (1998): “Strategic Proactivity and firm approach to the natural environment”. *Academy of Management Journal*, vol. 41, nº 5, pp. 556-567.

ARMAS, Y. (2006): *Impacto de las Mejoras Medioambientales en los resultados de la Empresa Hotelera*. La Laguna: Servicio de Publicaciones de la Universidad de La Laguna.

BLANCO, E.; REY-MAQUIEIRA, J.; LOZANO, J. (2009): “Economic incentives for tourism firms to undertake voluntary environmental management”. *Tourism Management*, nº 30, pp. 112-122.

BARNES, L.L.B.; WISE, S.L. (1991): “The utility of a modified one-parameter IRT model with small samples”. *Applied Measurement in Education*, vol. 4, nº 2, pp. 143-157.

BARREIRO, J.M.; LÓPEZ, M.A.; BARREIRO, B. (1999): “Integración de la política medioambiental en la estrategia de la empresa”. Comunicación presentada en el XIII Congreso Nacional IX Congreso Hispano-Francés AEDEM; 16-18 de junio, Logroño (España).

BRIASSOULIS, H. (2002): “Sustainable tourism and the question of the commons”. *Annals of Tourism Research*, vol. 29, nº 4, pp.1065-1085.

CÉSPEDES, J.; BURGOS, J. (2004): “Un análisis de las dimensiones de la gestión ambiental en los servicios hoteleros”. *Dirección y Organización*, nº 30, pp. 5-15.

CHAN, E.; WONG, S. (2006): “Motivations for ISO 14001 in the hotel industry”. *Tourism Management*, nº 27, pp. 481-492.

CHRISTMANN, P. (2000): “Effects of ‘best practices’ of environmental management on cost advantage: the role of complementary assets”. *Academy of Management Journal*, vol. 43, nº4, pp. 663-680.

CLAVER, E.; LÓPEZ, M.D.; MOLINA, J.F.; TARÍ, J.J. (2007): “Environmental management and firm performance: A case study”. *Journal of Environmental Management*, nº 84, pp. 606-619.

CLAVER, E.; MOLINA, J.F. (2000): “Medio Ambiente, estrategia empresarial y competitividad”. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 9, nº 1, pp. 119-138.

GONZÁLEZ-BENITO, J.; GONZÁLEZ-BENITO, O. (2005): “Environmental Proactivity and Business Performance: an empirical analysis”. *Omega*, nº 33, pp. 1-15.

GONZÁLEZ, M.; LEÓN, C. (2001): “The adoption of environmental innovations in the hotel industry of Gran Canaria”. *Tourism Economics*, vol. 7, nº 2, pp. 177-190.

HART, S.L. (1995): “A natural-resource-based view of the firm”. *Academy of Management Review*, vol. 20, nº 4, pp. 986-1014.

HART, S.L.; AHUJA, G. (1996): “Does it pay to be green? An empirical examination of the relationship between emission reduction and firm performance”. *Business Strategy and the Environment*, vol. 5, nº 1, pp. 30-37.

HENRIQUES, I. Y SADORSKY, P. (1996): “The determinants of environmentally responsive firm: an empirical approach”. *Journal of Environmental Economics and Management*, nº 30, pp. 381-395.

HUNT, C.B.; AUSTER, E.R. (1990): "Proactive environmental management: avoiding the toxic trap". *Sloan Management Review*, vol. 31, nº 2, pp. 7-18.

HUNTER, C.; GREEN, H. (1995): *Tourism and the Environment. A sustainable relationship?* London and New York: Routledge.

KLASSEN, R.D.; MCLAUGHLIN, C.P. (1996): "The impact of Environmental Management on Firm Performance". *Management Science*, vol. 42, nº 8, pp. 1199-1214.

KIRK, D. (1995): "Environmental management in hotels". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 7, nº 6, pp. 3-8.

KIRK, D. (1998): "Attitudes to environmental management held by a group of hotel managers in Edinburgh". *Hospitality Management*, nº 17, pp. 33-47.

LINACRE, J.M. (2009): "Winsteps. Rasch measurement computer program". Chicago. Disponible en <http://www.winsteps.com/winman/index.htm>.

LEÓN, C.J.; GARCÍA, A.M. (COORD.) (2002): *Empresa y Medio Ambiente en Canarias*. Santa Cruz de Tenerife: FYDE-CajaCanarias.

LOSTE, J.A. (2002): "Mecanismos legales para la protección del medio ambiente". *Información Comercial Española*, nº 800, pp. 149-159.

MACAULEY, D. (1999): "Responding to Stakeholders". En: Piasecki, B.W., Fletcher, K.A.; Mendelson, F.J. (Eds.): *Environmental Management And Business Strategy. Leadership Skills for the 21st Century*. New York: John Wiley and Sons.

MENDELSON, F.; PIASECKI, B. (1999): "The public face of corporate environmental strategy". En: Piasecki, B.W., Fletcher, K.A.; Mendelson, F.J. (Eds.): *Environmental Management And Business Strategy. Leadership Skills for the 21st Century*. New York: John Wiley and Sons.

OREJA, J.R. (2005): *Introducción a la medición objetiva en Economía, Administración y Dirección de Empresas: el Modelo de Rasch*. Santa Cruz de Tenerife: IUDE-ULL (Documento de Trabajo, Serie Estudios 2005/47).

RASCH, G. (1960): “Probabilistic models for some intelligence and attainment tests”. (Copenhagen, Danish Institute for Educational Research), expanded edition (1980) with foreword and afterword by B.D. Wright. Chicago: The University of Chicago Press.

SHARMA, S. (2000): “Managerial Interpretations and Organizational Context as Predictors of Corporate Choice of Environmental Strategy”. *Academy of Management Journal*, vol. 43, nº 4, pp.681-697.

WAGNER, M. (2001): *A review of empirical studies concerning the relationship between environmental and economic performance. What does the evidence tell us?*. Lüneburg: Center for Sustainability Management e.v., Universität Lüneburg.

ZENG, S.X.; MENG, X.H.; YIN, H.T.; TAMB, C.M.; SUN, L. (2010): “Impact of cleaner production on business performance”. *Journal of Cleaner Production* (article in press), pp. 1-9.

ANEXO

TABLA 1.0 Política GM sector Hostelería Rdos GM Host.txt Oct 19 22:48 2010
 INPUT: 48 PYMES 13 Preguntas MEASURED: 48 PYMES 13 Preguntas 39 CATS 3.68.2

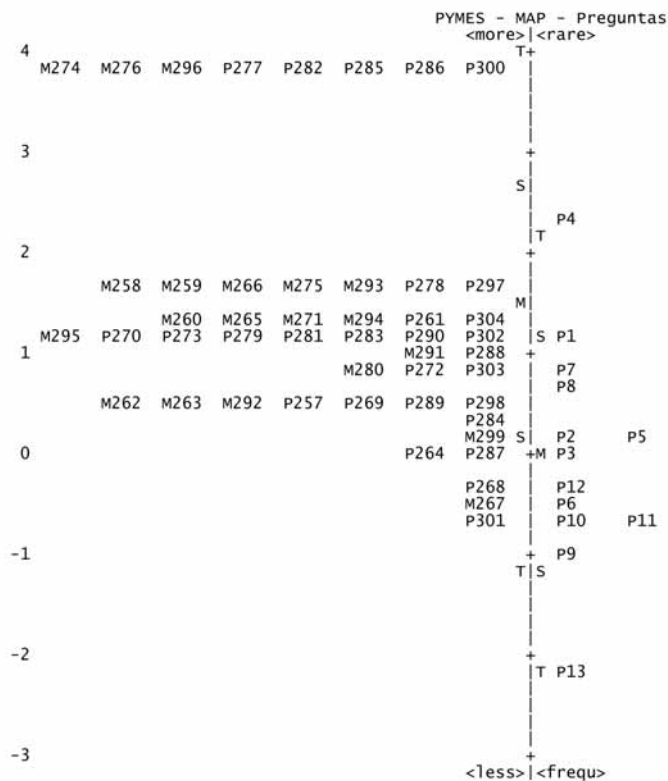


TABLE 13.1 Política GM sector Hostelería Rdos GM Host.txt Oct 19 22:48 2010
 INPUT: 48 PYMES 13 Preguntas MEASURED: 48 PYMES 13 Preguntas 39 CATS 3.68.2

PYME: REAL SEP.: .78 REL.: .38 ... Pregunta: REAL SEP.: 3.06 REL.: .90

Pregunta STATISTICS: MEASURE ORDER

ENTRY		TOTAL		MODEL		INFIT		OUTFIT		PT-MEASURE		EXACT MATCH		
NUMBER	SCORE	COUNT	MEASURE	S.E.	MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD	CORR.	EXP.	OBS%	EXP%		
Pregunta G														
0	4	116	48	2.40	.19	1.29	1.5	1.24	.9	.39	.51	56.3	57.2	P4
0	1	100	48	1.09	.19	.98	-.1	.81	-.2	.58	.57	41.7	41.1	P1
0	7	109	48	.76	.19	.87	-.8	.71	-.3	.57	.52	52.1	51.0	P7
0	8	110	48	.74	.19	1.01	.1	.81	.1	.52	.52	45.8	49.5	P8
0	2	123	48	.20	.22	.69	-1.5	.48	-.4	.54	.44	70.8	67.6	P2
0	5	124	48	.17	.22	1.06	.3	.97	.4	.42	.43	70.8	68.2	P5
0	3	126	48	-.05	.24	.79	-.9	.52	-.6	.50	.41	62.5	66.9	P3
0	12	132	48	-.30	.26	1.20	.7	1.11	.5	.29	.35	77.1	79.0	P12
0	6	132	48	-.54	.29	1.01	.1	.81	.0	.36	.35	72.9	78.5	P6
0	11	135	48	-.62	.31	.94	.0	.72	.1	.32	.31	85.4	85.6	P11
0	10	137	48	-.68	.32	.85	-.2	.48	-.1	.33	.29	89.6	88.6	P10
0	9	140	48	-.96	.39	1.33	.7	1.84	1.0	.11	.23	91.7	93.1	P9
0	13	142	48	-2.24	.74	1.10	.4	1.38	.7	.03	.15	95.8	95.8	P13
MEAN		125.1	48.0	.00	.29	1.01	.0	.91	.2		70.2	70.9		
S.D.		12.6	.0	1.09	.14	.18	.7	.38	.5		17.0	16.9		

TABLE 30.1 Política GM sector Hosteleria Rdos GM Host.txt Oct 19 22:48 2010
 INPUT: 48 PYMES 13 Preguntas MEASURED: 48 PYMES 13 Preguntas 39 CATS 3.68.2

DIF class specification is: DIF=\$\$1w1

	PYME	DIF	DIF	PYME	DIF	DIF	DIF	JOINT	Welch	MantelHanzl			
	Pregunta												
	CLASS	MEASURE	S.E.	CLASS	MEASURE	S.E.	CONTRAST	S.E.	t	d.f.	Prob.	Prob.	Size
	Number	Name											
1	M		1.02	.29	P	1.15	.25	-.12	.38	-.32	43	.7496	.9205 +.
1	P1		1.15	.25	M	1.02	.29	.12	.38	.32	43	.7496	.9205 -.
2	M		-.02	.38	P	.32	.27	-.35	.47	-.74	40	.4617	.2914 -.
2	P2		.32	.27	M	-.02	.38	.35	.47	.74	40	.4617	.2914 +.
3	M		.01	.38	P	-.08	.31	.09	.49	.19	42	.8537	.3224 -.
3	P3		-.08	.31	M	.01	.38	-.09	.49	-.19	42	.8537	.3224 +.
4	M		2.64	.30	P	2.23	.26	.41	.39	1.06	43	.2972	.3367 +.
4	P4		2.23	.26	M	2.64	.30	-.41	.39	-1.06	43	.2972	.3367 -.
5	M		.48	.32	P	-.05	.30	.54	.44	1.22	44	.2283	.6037 +.
5	P5		-.05	.30	M	.48	.32	-.54	.44	-1.22	44	.2283	.6037 -.
6	M		.09	.37	P	-1.15	.48	1.24	.61	2.03	45	.0480	.0156 +.
6	P6												

6	P	-1.15	.48	M	.09	.37	-1.24	.61	-2.03	45	.0480	.0156	-
7	M	.84	.30	P	.71	.25	.13	.39	.32	42	.7492	.7659	-
7	P7	.71	.25	M	.84	.30	-.13	.39	-.32	42	.7492	.7659	+
8	M	.68	.30	P	.79	.24	-.10	.39	-.26	42	.7935	.8323	-
8	P8	.79	.24	M	.68	.30	.10	.39	.26	42	.7935	.8323	+
9	M	-1.77	1.32	P	-.69	.41	-1.07	1.38	-.78	30	.4416	.7055	-
9	P9	-.69	.41	M	-1.77	1.32	1.07	1.38	.78	30	.4416	.7055	+
10	M	-2.01	1.46	P	-.35	.34	-1.67	1.50	-1.11	27	.2760	.3173	-
10	P10	-.35	.34	M	-2.01	1.46	1.67	1.50	1.11	27	.2760	.3173	+
11	M	-2.46	1.65	P	-.22	.32	-2.24	1.68	-1.33	26	.1940	.0903	-
11	P11	-.22	.32	M	-2.46	1.65	2.24	1.68	1.33	26	.1940	.0903	+
12	M	-.56	.50	P	-.16	.31	-.40	.59	-.69	39	.4973	.3947	-
12	P12	-.16	.31	M	-.56	.50	.40	.59	.69	39	.4973	.3947	+
13	M	-1.12	.77	P	-3.72	1.82	2.60	1.98	1.31	43	.1962	.2253	+
13	P13	-3.72	1.82	M	-1.12	.77	-2.60	1.98	-1.31	43	.1962	.2253	-

Size of Mantel-Haenszel slice: MHSlice = .010 logits

CAPÍTULO X

EL “TODO INCLUIDO” EN CANARIAS

Mercedes Melchior Navarro

Eduardo Parra López

Departamento de Economía y Dirección de Empresas

Instituto Universitario de la Empresa (IUDE)

Universidad de La Laguna

X.1. INTRODUCCIÓN

El todo incluido (TI) o *all inclusive* (AI) es un producto vacacional que está incrementando su comercialización e implantación en numerosos destinos turísticos. Bajo esta modalidad de viaje se entiende, en general, la compra a un precio previamente cerrado de un producto turístico formado por alojamiento, comidas y bebidas, entretenimientos, actividades de animación y deportivas, al igual que transporte aéreo y el *transfer in/out* del aeropuerto.

Esta modalidad de viaje se asoció, en principio, a clubs de vacaciones de lujo (caso de la cadena Club Med) y posteriormente a zonas turísticas donde no existía una suficiente infraestructura turística. Era el caso de destinos donde se carecía de actividades complementarias fuera del ámbito hotelero, o donde concurrían problemas de seguridad o sanidad fuera de los muros del hotel. Surgen de esta forma los grandes *resorts all inclusive* del Caribe y de Méjico, de destinos africanos y asiáticos, tratándose de un producto, en general, de calidad (Cabildo de Lanzarote, 2004).

Con frecuencia, el TI era y sigue siendo la primera opción para aquellos que viajan a un país exótico. A partir de 1996, los principales tour operadores europeos lo incluyen y generalizan en sus programas vacacionales de destinos más próximos y maduros como son el litoral mediterráneo y las islas. El crecimiento de la demanda del TI en países como Alemania y Reino Unido, y su éxito en la comercialización de destinos como Turquía, Túnez, Marruecos y Egipto propició que los grandes tour operadores buscaran fórmulas similares para aplicarlas en destinos españoles de sol y playa, entre ellos, Canarias.

El desarrollo, en destinos tradicionales, de este tipo de paquete turístico integrado es fruto, en parte, de las quejas del turista por el alto precio que habían alcanzado algunos servicios o actividades complementarios, tanto dentro del hotel como fuera del mismo. En un contexto marcado

por la incertidumbre económica, el TI ofrece al viajero la ventaja de saber con antelación el coste que cubre todas sus vacaciones, sin sorpresas que pueden desequilibrar su presupuesto vacacional. En teoría, esto significa que no tiene que gastar más dinero ni hacer frente a facturas o gastos “no esperados” cuando realiza el *check-out* en el hotel.

El problema es que actualmente se adolece de una conceptualización, regulación e información clara sobre lo que es y los servicios que abarca esta oferta. Lo que realmente está incluido en el precio contratado y pagado previamente puede variar mucho según la modalidad de viaje y categoría del establecimiento alojativo. Para hacer frente a este tipo de producto con un mínimo de calidad, los establecimientos hoteleros deben tener una oferta compuesta por varios restaurantes (uno de buffet y varios de especialidades o temáticos, así como diversos bares), servicios de animación, amplias instalaciones deportivas, tiendas, etc.

Sin embargo, muchos hoteles divergen en el número de recursos y servicios incluidos en el precio. Esta diferencia se produce en servicios como el cuidado de niños, tratamientos de *spa*, determinados servicios o productos de restauración, etc.; o actividades fuera del hotel como golf, excursiones, deportes náuticos, cursos de buceo, etc.; todos ellos, servicios complementarios que le confieren a este paquete turístico un alto valor añadido. Es por ello importante que el turista conozca que, a pesar del término TI, puede que tenga que abonar por servicios no incluidos en el producto adquirido. En un intento de categorizar este producto, se han creado diferentes marcas como *imperial all-inclusive*, *ultra all-inclusive*, *mega all-inclusive*, *premium all-inclusive*, etc. Pero, en muchos casos, especialmente en establecimientos hoteleros de destinos maduros de sol y playa, como es el caso de España, el TI se diferencia poco de la fórmula de pensión completa, siendo denominado como un “falso TI” (Aguiló, 2010).

Es importante conocer y gestionar las expectativas de los clientes y ajustarlas a un producto TI que las satisfaga. Generalmente, el precio está en función de los servicios que se reciben. Pero, los precedentes históricos del TI han conformado una imagen y expectativas del mismo, que con demasiada asiduidad no se ajustan al producto finalmente consumido.

TABLA 1. CARACTERÍSTICAS DE COMPORTAMIENTO DEL NUEVO TURISTA

Demanda de mejores servicios.
Mejor formado, más culto y que profundiza en las características de los productos y sus elementos.
Mayor preocupación por el entorno y exigencia de políticas a los Tour operadores en esta línea.
Gran movilidad.
Nuevos roles de las mujeres, con capacidad económica para gastar en turismo.
Turistas más críticos y que expresan sus quejas e insatisfacción.
Tendencia a comparar cada vez más a la hora de comprar, donde el precio está jugando un papel crucial.
Ajustes vacacionales con periodos cortos y en horizontes temporales cada vez más pequeños.
Demanda de productos turísticos más activos y no pasivos.
Internet como medio de transacciones vacacionales
Exigencia de individualizar sus paquetes turísticos, resultado de la segmentación de mercados.
El valor del dinero, donde el tiempo de planificación del viaje y su disfrute están participando activamente.

Fuente: Buhalis, 2000; Poon, 1993; Parra y Baum, 2004.

Con frecuencia, se ha aducido que el TI reafirma las características de un turismo de masas de sol y playa, y no se ajusta a las características que presenta el “nuevo turista” (ver tabla 1). Se viene manifestando que este turista de un futuro cada vez más cercano será un viajero que se alejará de los paquetes e intermediarios tradicionales, elaborando un diseño personalizado de sus vacaciones, utilizando para ello las diferentes webs.

Sin embargo, los tour operadores han sabido adaptarse recogiendo, en parte, las nuevas tendencias en el comportamiento del turista, incorporándolas al TI y manteniendo, con ello, una fuerte posición competitiva. De esta forma, el TI:

- Se ha desarrollado también como marca de lujo en algunos *resorts* y hoteles que ofertan unos servicios que destacan por encima de este-reotipos. Existe un segmento de clientes TI más elitistas, con grandes expectativas, que demandan unas vacaciones de lujo, sin necesidad de preocuparse por el pago durante su estancia.
- Facilita a un alto porcentaje de viajeros profesionales, que son “pobres en tiempo” y “ricos en dinero”, la tarea de planificar sus vacaciones, sin comprometer por ello la calidad y los estándares a los que están acostumbrados (por ejemplo, transporte, calidad en los hoteles, agentes profesionales y experimentados). Esto no quita que el turista haga uso de la mayor disponibilidad de información en Internet, pero deje la planificación y contratación a agentes más experimentados.

- Puede satisfacer las necesidades de la actual generación de viajeros entre 45-60 años que va a vivir más y que espera disfrutar de su retiro más que las generaciones previas. El TI puede satisfacer ese deseo de viajar, que se mantendrá alto, a pesar de que su habilidad para hacerlo de forma independiente pueda ir disminuyendo. Heung y Chu (2000) alegan que la edad tiende a estar inversamente relacionada a la cantidad de tiempo aplicada en la búsqueda de información.
- Permite ajustarse a un presupuesto prácticamente cerrado. El turista gana con ello una mayor seguridad financiera, hasta el punto que desaparece el uso del dinero durante la experiencia vacacional. El cliente puede planificar mejor sus vacaciones, conociendo de antemano cuál será el coste prácticamente total de sus vacaciones.
- Se ha introducido en segmentos especializados como son los viajes de novios (con boda incluida), los *meetincentives*, etc. Asimismo, está creciendo su demanda en viajes de proximidad y en turismo doméstico, ambas modalidades en auge debido a la actual coyuntura económica.
- Simplifica las relaciones entre el hotel y los huéspedes, minimizando la inversión necesaria para gestionar las facturas de los clientes.

X.2. EL TI EN DESTINOS TURÍSTICOS MADUROS

Como se ha señalado anteriormente, el TI surgió en destinos turísticos emergentes donde el desarrollo del ocio complementario era inexistente o insuficiente, o donde existían problemas de seguridad. Con posterioridad, esta fórmula se estableció también en destinos turísticos maduros, donde la principal motivación de su demanda eran precios y presupuesto ajustados y acordados previamente. Su implantación en estas zonas ha venido impuesta por los turistas, por los motivos ya expuestos, y por los tour operadores, que tienen en el TI un producto para competir frente a la contratación *on-line* independiente y donde pueden obtener grandes rentabilidades.

Sin embargo, los destinos maduros, cuya planta hotelera surgió para hacer frente a otro tipo de demanda, han desarrollado, especialmente los de sol y playa europeos, una amplia oferta complementaria, que persigue no sólo una mayor y mejor distribución del gasto turístico, creando riqueza para la localidad, sino también un “enriquecimiento” de la experiencia vacacional del turista. Este modelo, que busca atraer al turista para que salga y consuma fuera del hotel, no se ajusta a un producto, el TI, que le induce a practicar lo contrario.

La concentración del gasto del turista en las empresas de alojamiento del destino, impacta de forma negativa en las economías del resto de empresas turísticas que conforman la zona. Este aspecto, unido a la posibilidad de que el paquete TI no se ajuste a las expectativas del consumidor, puede afectar de forma negativa también a la imagen del destino. Este impacto del TI sobre la competitividad, rentabilidad e imagen del destino maduro son temas que han suscitado y siguen suscitando numerosos debates en los agentes turísticos en la última década.

La tabla 2 recoge una modelización del TI propuesto por Parra y Melchior (2005), que destaca y resume aquellas características diferenciadoras, que de forma muy generalizada, presentan los destinos donde se está desarrollando este tipo de oferta. El modelo distingue entre dos grandes escenarios. El escenario 1 agrupa a los destinos del Caribe, de América Central y del Sur, y destinos asiáticos y africanos. Partiendo que se trata de un modelo reduccionista, el escenario 2 recoge aspectos de los destinos europeos, especialmente los del litoral del Mediterráneo norte y las islas. Canarias estaría, principalmente, incluida en este último escenario.

TABLA 2. MODELIZACIÓN DEL TI SEGÚN DESTINOS TURÍSTICOS.

	Escenario 1	Escenario 2
Destinos	Caribe / Asia / África	Europa (Mediterráneo e Islas)
Fase del ciclo de vida.	Desarrollo.	Estancamiento / Post-estancamiento.
Nivel de desarrollo del ocio complementario.	Diferentes grados de desarrollo dependiendo del destino.	Muy desarrollado y variado. En general, en manos de Pymes.
Peso del TI sobre el total ofertado.	Alto.	Medio-Bajo.
Promovido principalmente por	Tour operadores y cadenas hoteleras.	Tour operadores.
Tipo alojamiento	Hotelero.	Hotelero y extrahotelero.
Capacidad de la empresa alojativa	Grande.	Mediana – grande.
Infraestructuras alojativas.	Nuevas, adaptadas al TI	Antiguas y nuevas. Las antiguas presentan no se ajustan a un TI de calidad.
Número servicios/actividades incluidos en la oferta.	Muchos servicios/actividades.	Menor número de servicios/actividades.
Poder adquisitivo de clientes	Medio – alto.	Medio – bajo. También alto para determinados tipos de TI y <i>resorts</i> .
Principal motivación en la compra del TI	Evitar problemas de seguridad, sanitarios, culturales, de idioma, cambio de moneda, etc.	Precio fijo, ajuste presupuestario.

Fuente: Parra y Melchior, 2005a.

X.3. EL TI EN CANARIAS

Existe un amplio consenso a la hora de definir las Islas Canarias como un destino turístico maduro, que en terminología de Butler (1980), podría situarse dentro de la fase de estancamiento o pos-estancamiento -según la zona turística canaria analizada- y en la terminología de Agarwal (2006), en la etapa de reorientación ((Parra y Melchior, 2005b; Parra, Calero, Melchior, y Hernández, 2006; Martín, 2007; Oreja, Parra y Yanes, 2008). De todas formas, hay que tomar en consideración que existen dentro del Archipiélago islas y diferentes zonas turísticas dentro de ellas, que al haber surgido y eclosionado en diferentes épocas del desarrollo turístico de Canarias, pueden encontrarse en distintas fases del ciclo de vida. Tal como señala Butler, pueden coexistir diferentes ciclos dentro de un mismo destino, y cada uno de ellos presentar una etapa evolutiva diferente.

Así, por ejemplo, el producto turístico abrumadoramente ofertado y demandado en Canarias tiene su fundamento en el de sol y playa, un tipo de producto maduro, generalmente asociado a un turismo de masas. Este último presenta unos determinados rasgos identificativos que podrían resumirse en un turismo ligado a grandes conglomerados o *resorts* turísticos, donde el producto turístico se organiza, estandariza y abarata con la intervención de los tour operadores. Sin embargo, el turismo rural, cultural o el de eventos, por ejemplo, pueden estar en una fase del ciclo diferente.

La pérdida de competitividad en precios, con respecto al producto básico, frente a otros destinos emergentes, ha supuesto que las acciones del sector de las islas se dirijan a ofrecer un producto “enriquecido”, donde el turista salga del establecimiento alojativo, atrayéndolo con actividades de ocio complementario y de restauración. Estas acciones se ven ahora perjudicadas por el TI.

En la tabla 3, se pretende diferenciar aquellos productos turísticos que se ofertan en Canarias y que contemplan la posibilidad del TI. Por ello, aún teniendo en cuenta la existencia de otro tipo de ofertas (turismo rural, turismo de cruceros, parques temáticos, etc.), sólo se recogen aquellas sobre las que la fórmula del TI tiene una mayor incidencia en el archipiélago. Se parte de que las Islas son un destino esencialmente de sol y playa, famoso y solicitado por su buen clima. Dentro de este producto genérico, se ofrecen productos complementarios que enriquecen la experiencia vacacional del turista. Tal es el caso del turismo de actividades (especialmente golf o deportes náuticos) y del turismo de *spa* o *wellness*.

La fórmula del todo-incluido en Canarias parte de las características recogidas en el escenario 2 (tabla 2), pero presenta dos modalidades diferentes en función del tipo de producto sobre el que se sustenta. De esta forma, existen en Canarias nuevos *resorts*, especialmente adaptados a ofertar una gran variedad de servicios y actividades dentro de su perímetro, y que se dirigen a un turista atraído bien por la práctica de un deporte (especialmente el golf) en condiciones climáticas favorables, que aspira a tranquilidad y aislamiento en sus vacaciones, o que dedica sus vacaciones a renovar su salud. En estos tres casos genéricos, el destino se confunde con el producto, ya que no es aquél el principal factor atrayente y motivador del viaje, sino el producto que se consume (golf, salud, tranquilidad, etc.) El desarrollo de este tipo de todo-incluido no debería, en principio, plantear problemas al destino, ya que diversifica su oferta, atrae a un turista de mayor poder adquisitivo, y favorece su imagen.

Hay una segunda modalidad de TI, que aunque desarrollado en Canarias tiene ciertos componentes del escenario 1. Es el TI ofertado por parte de grandes cadenas hoteleras que han implantado, cada vez más, esta modalidad en el litoral español. Se trata de alojamientos hoteleros de gran calidad, recién inaugurados, y adaptados a ofertar una amplia variedad de servicios turísticos complementarios. En este caso, pretenden no sólo responder a una demanda creciente por parte del turista, y a la competencia ejercida por otros destinos, sino proporcionar un servicio turístico con iguales características a las ofertadas en otros destinos más lejanos, absorbiendo además el máximo del valor añadido del gasto efectuado por el turista.

Estos *resorts* suelen ubicarse en el extrarradio de una zona turística, o en zonas de las Islas donde el destino tiene un menor desarrollo del ocio complementario. Otro objetivo perseguido es, en ocasiones, aislar al turista de un entorno que no responde a unos niveles de calidad satisfactorios para el *resort*. Esta modalidad de TI resta una mayor distribución del gasto entre la oferta complementaria del destino, pero, en principio, no incumple las expectativas del cliente ni daña la imagen del destino.

TABLA 3. MODELIZACIÓN DEL TI SEGÚN PRODUCTOS TURÍSTICOS EN CANARIAS¹

Producto Genérico	Sol y Playa		
Producto Complementario	Sol y Playa	Activo ²	Spa/Wellness
Fase del ciclo de vida	Estancamiento y post-estancamiento.	Consolidación.	Consolidación.
Desarrollo del ocio complementario	Complementario al producto.	Desarrollado en torno al producto.	Desarrollado en torno al producto.
Peso del TI en el total de oferta	Bajo-medio, según destino.	Bajo-medio	Bajo-medio
Promovido principalmente por	Tour operadores	Hoteles y tour operadores	Hoteles y tour operadores
Tipo alojamiento	Hotelero y extrahotelero	Hotelero	Hotelero
Capacidad de la empresa alojativa	Mediana a grande	Mediana	Mediana
Infraestructuras alojativas	Depende del destino.	Adaptadas para ofrecer TI	Adaptadas para ofrecer TI
Servicios/actividades incluidos en TI	Comidas, bebidas, uso instalaciones deportivas, programas de entretenimiento.	Especializados en torno al producto principal. Comidas, bebidas, deportes y actividades, acceso a campos de golf, cursos, programas de entretenimiento	Especializados en torno al producto principal. Comidas, bebidas, deportes y <i>fitness, wellness center</i> , programas de entretenimiento.
Poder adquisitivo del cliente	Medio-bajo	Medio-alto	Medio-alto
Principal motivación a la hora de contratar el TI	Ajuste presupuestario, precios, seguridad.	Tranquilidad para centrarse en el objeto del viaje.	Descansar y ajustarse a la terapia elegida.

Fuente: Parra y Melchior, 2005

El mayor problema se presenta cuando el TI se mueve en el escenario 2 y se basa en el producto sol y playa impuesto, en gran medida, por los tour operadores. Se ofrece un producto, en ocasiones sin especificar claramente los servicios que incluye, que consta de pensión completa, programa de actividades y el disfrute de las instalaciones recreativas de las que disponga el alojamiento; sustentado todo ello sobre una infraestructura alojativa no adecuada a las condiciones de variedad de servicios y actividades esperadas. Este tipo de oferta se promociona generalmente asociada a un precio barato o a ofertas y descuentos de todo tipo. En este

¹ Sólo se incluyen aquellos productos ofertados principalmente en Canarias y que se comercializan también a través del TI. No se contemplan productos como parques temáticos, cruceros, etc.

caso, el turista no consume fuera del alojamiento, pero, con frecuencia, tampoco ve cumplir sus expectativas con respecto a lo contratado. La imagen del destino se deteriora.

X.4. ANÁLISIS DEL TI EN CANARIAS

Reconociendo que el TI es una fórmula en auge, demandada por nuestros principales mercados y ofertada por nuestros más directos competidores, vamos a realizar, en este trabajo, un análisis con el objetivo de profundizar y alcanzar un mayor conocimiento sobre el contexto en el que actúa el TI en las Islas Canarias y la demanda a la que responde. Además, vamos a comparar esta fórmula de contratación con otras dos como son las de vuelo alojamiento y desayuno (VAD), y vuelo alojamiento y media pensión (VAMP). El motivo por el que no hemos incluido el régimen de vuelo y alojamiento con pensión completa (VAPC), es debido a que es una modalidad que está siendo poco a poco sustituida por el TI. La fórmula VAMP sigue siendo la más demandada por los turistas alojados en hoteles y aparthoteles en Canarias. Por otro lado, aquellos que contratan en origen VAD son los turistas que, en principio, deben mostrar una mayor diferencia al presentar una mayor movilidad fuera del hotel y, con ello, suponemos que un mayor uso del destino turístico en su conjunto.

Para llevar a cabo este análisis, nos basamos en los datos aportados por la Encuesta de Gasto Turístico elaborada por el Instituto Canario de Estadística (ISTAC). Esta institución ha realizado en los últimos años una importante labor de desarrollo y difusión de datos sobre el sector turístico en Canarias, lo que ha facilitado el análisis y el impacto del TI en las Islas.

TABLA 4. EVOLUCIÓN DEL TI EN CANARIAS EN COMPARACIÓN CON OTRAS MODALIDADES DE CONTRATACIÓN EN HOTELES

	2006	2007	2008	2009 (p)
Total turistas alojados en hoteles	4.707.903	4.776.347	4.641.196	4.233.901
VAD	364.343	349.253	414.190	354.158
VAMP	1.985.215	1.826.604	1.751.247	1.478.095
TI	973.165	1.126.264	1.153.552	1.200.919

(p) Dato provisional. Fuente: Instituto Canario de Estadística (ISTAC)

La tabla 4 muestra la evolución de las tres fórmulas pagadas en origen, siendo la VAMP la más demandada históricamente y actualmente. Sin embargo, ha ido perdiendo peso en los últimos cuatro años, mientras que crece sin fisuras, el TI (ver gráfico 1).

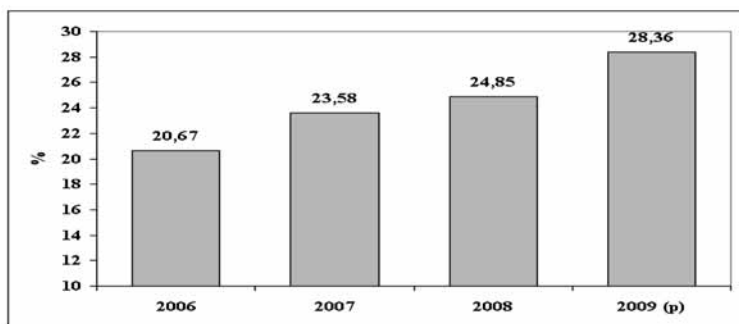


GRÁFICO 1. EVOLUCIÓN DEL PESO DEL TI EN CANARIAS

(p) Dato provisional. Fuente: Instituto Canario de Estadística (ISTAC)

La comercialización del TI. El poder de los tour operadores

En Canarias, el TI es un producto impuesto en gran medida por los grandes tour operadores europeos. El producto turístico canario sigue dependiendo, en un alto porcentaje, de estos agentes intermediarios para su comercialización, debido a la dependencia de un transporte aéreo, y por presentar una lejanía media con respecto a los principales mercados emisores. Ha sido en este tipo de destinos, y aún más en los de larga distancia, donde el TI ha tenido un mayor auge.

Para los tour operadores, inmersos en problemas internos de rentabilidad y de redimensionamiento, este tipo de paquete turístico les permite obtener altas comisiones, porque el coste de comidas y actividades que el turista pagaría directamente al establecimiento están incluidos en el precio vacacional. A través del TI, el tour operador vuelve a ganar poder sobre el producto y, con ello, sobre el resto de agentes del sector.

La tabla 5 nos muestra el comportamiento a la hora de reservar el transporte de aquellos turistas que visitaron Canarias en 2009 y contrataron, en origen, VAD, VAMP o TI. Como se puede observar, los clientes de VAMP y TI tienen un comportamiento muy similar a la hora de reservar el transporte para sus vacaciones en Canarias. Entre el 61-62% lo hacen a través de los tour operadores y, principalmente, en una oficina de estos mayoristas. Les siguen las agencias de viaje, quedando la compra directa a la compañía de transporte o a través de un portal de Internet como fórmulas minoritarias. Sólo aquellos turistas que eligieron la fórmula de VAD tienen un comportamiento algo más independiente, con casi un 27% que no utilizan el canal de tour operador o agencia de viajes para la contratación de su vuelo (ver tabla 5).

TABLA 5. DISTRIBUCIÓN DEL TIPO DE CANAL ELEGIDO EN LA RESERVA DEL TRANSPORTE PARA TURISTAS ALOJADOS EN HOTELES. CANARIAS, 2009

Canal de reserva del transporte aéreo	VAD %	VAMP %	TI %
A un tour operador	55,46	61,45	61,71
A la compañía aérea	16,87	6,09	4,99
A una agencia de viajes	16,23	26,12	27,21
En un portal de <i>internet</i>	9,69	5,45	4,97
No lo sabe	1,75	0,89	1,12
Total %	100	100	100
Medio de compra del transporte al tour operador	VAD %	VAMP %	TI %
A través de la web	64,71	45,19	45,52
Directamente en las oficinas/ teléfono/ fax	34,79	54,10	52,96
A través de la televisión	0,50	0,71	1,52
Total %	100	100	100
Medio de compra del transporte directamente a la compañía aérea	VAD %	VAMP %	TI %
A través de la web	92,17	76,26	74,60
Directamente en las oficinas/ teléfono/ fax	7,47	21,82	20,32
A través de la tv	0,36	1,92	5,08
Total %	100	100	100

Fuente: Instituto Canario de Estadística (ISTAC)

La reserva del alojamiento hotelero también la hacen los turistas que visitan Canarias mayoritariamente a través de las agencias mayoristas y minoristas (88% en caso del TI y 87% para VAMP) frente al 69% cuando sólo compran VAD. La compra directa o en un portal de *internet* -que implicaría una independencia con respecto a los grandes intermediarios- es una fórmula aún escasamente utilizada, excepto para aquellos que contratan VAD en cuyo caso significa el 28% de los encuestados (ver tabla 6).

**TABLA 6. DISTRIBUCIÓN DEL TIPO DE CANAL ELEGIDO
EN LA RESERVA DEL HOTEL. CANARIAS, 2009.**

Fórmula reserva alojamiento	VAD %	VAMP %	TI %
A un tour operador	49,00	52,30	51,05
Al alojamiento directamente	14,39	5,04	4,47
A una agencia de viajes	19,80	35,25	37,05
En un portal de <i>internet</i>	13,63	6,40	5,91
No lo sabe	3,17	1,01	1,52
Total %	100	100	100
Medio compra tour operador alojamiento	VAD %	VAMP %	TI %
Web del alojamiento	66,61	52,19	52,63
Directamente establecimiento	32,91	46,99	45,71
A través de la tv	0,47	0,82	1,66
Total %	100	100	100
Medio compra directa alojamiento	VAD %	VAMP %	TI %
Web del alojamiento	70,69	72,37	70,85
Directamente establecimiento	27,16	24,62	18,45
A través de la tv	0,86	1,80	9,23
A través de una inmobiliaria	1,29	1,20	1,48
Total %	100	100	100

Fuente: Instituto Canario de Estadística (ISTAC)

Los clientes TI

Con frecuencia, el TI es la primera opción para aquellos turistas que viajan a un país exótico, pero también se ha generalizado su demanda para destinos cercanos y maduros como el Mediterráneo y Canarias. Este tipo de producto turístico integrado recoge, en parte, las quejas de los turistas por el alto precio que habían alcanzado algunos servicios de la

TABLA 7. PERFIL DEL CLIENTE ALOJADO EN HOTELES. CANARIAS 2009

PERFIL	VAD	VAMP	TI
Sexo (%)			
Hombres (%)	57,02	53,86	51,45
Edad media (años)			
Edad media (años)	44	46	42
17-30 años (%)	11,07	16,87	21,37
30-45 años (%)	28,85	32,26	37,11
45-60 años (%)	37,15	28,78	27,57
>60 años (%)	22,92	22,08	13,95
Estancia media (días)			
2006	8,20	9,25	9,36
2007	8,09	9,29	9,14
2008	8,02	8,92	8,79
2009	7,87	9,06	8,84
Ingresos (euros)			
DE 12.000 A 24.000 €	9,77	17,92	19,78
DE 24.001 A 36.000 €	15,69	22,52	22,71
DE 36.001 A 48.000 €	15,48	19,26	19,42
DE 48.001 A 60.000 €	16,62	15,19	15,12
DE 60.001 A 72.000 €	10,70	8,43	8,76
DE 72.001 A 84.000 €	6,35	4,56	4,76
MÁS DE 84.000 €	25,39	12,12	9,44
Ocupación			
Empresario	17,40	9,95	9,96
Autónomo / profesión liberal	15,14	10,67	9,98
Asalariado alta dirección	13,74	10,61	10,58
Asalariado cargo medio	27,96	33,09	32,77
Asalariado nivel auxiliar	6,41	6,91	8,30
Otros trabajadores y obreros	3,24	3,51	7,81
Estudiante	4,52	3,90	4,32
Jubilado / retirado	8,67	16,97	10,69
Ama de casa	2,26	3,51	4,17
Parado	0,67	0,88	1,42

Fuente: Instituto Canario de Estadística (ISTAC)

oferta complementaria, tanto dentro del hotel como fuera del mismo. Desde ese punto de vista, el TI ofrece la ventaja de saber con antelación el coste que cubre todas sus vacaciones, sin sorpresas que pueden desequilibrar su presupuesto vacacional. Pero el TI también ha accedido a segmentos de lujo, conquistando a muchos clientes que buscan la tranquilidad en sus vacaciones, despreocupándose el continuo abono por diferentes actividades.

Tal como muestra la tabla 7, el perfil del turista medio que contrata en origen VAMP y TI no muestra grandes diferencias. Es un turista cuya edad oscila entre los 30-45 años y con unos ingresos que van de los 24.001 euros hasta los 36.000 euros. Existen matices como que el cliente del TI es, en general, más joven que el que contrata VAMP y VAD, y con unos niveles de ingresos menores. El 62% de los clientes TI y el 60% de los de VAMP ganan \leq de 48.000 euros, frente a una cifra del 41% de las VAD.

Es de destacar que según los datos de la Encuesta de Gasto Turístico de 2009, el mayor porcentaje de clientes de VAD (25%) se encontraba en la gama más alta de ingresos con más de 84.000 euros. Los tres grupos coinciden en ejercer una ocupación de cargo medio, aunque sumando las tres primeras ocupaciones, el VAD con un 46% supera a los clientes de VAMP y TI con un 31%, en ambos casos (ver tabla 7).

Si analizamos la impresión media expresada con respecto a su viaje, nos encontramos con que no existen diferencias entre estos segmentos, y que para los tres grupos objeto de estudio la impresión es algo más que buena (ver tabla 8).

En la tabla 9, podemos analizar las pequeñas diferencias que existen en su valoración de la satisfacción. De esta forma, existe unanimidad sobre la satisfacción sobre el clima, que es además el motivo de elección de Canarias como destino de sus vacaciones, la hospitalidad, el trato en el alojamiento, y los servicios de taxi. Es significativo que los grupos VAD y VAMP incluyan el alojamiento entre aquellos aspectos de los que están más satisfechos, mientras que para los clientes de TI ese ítem se sitúa en noveno lugar en este ranking de aspectos que han proporcionado más satisfacción al cliente encuestado.

**TABLA 8. SATISFACCIÓN MEDIA DE ASPECTOS Y SERVICIOS.
CANARIAS 2009**

	VAD	VAMP	TI
Valoración (1-5)	promedio	promedio	promedio
Impresión	4,34	4,39	4,39
Valoración (1-10)	promedio	promedio	promedio
Alojamiento	8,09	8,00	7,94
Trato en alojamiento	8,27	8,17	8,19
Gastronomía en alojamiento	7,46	7,57	7,50
Clima	8,18	8,27	8,29
Zonas baño	7,74	7,81	7,96
Paisajes	7,91	7,98	7,66
Medio ambiente	7,74	7,75	7,75
Tranquilidad	7,90	7,91	8,06
Limpieza	7,81	7,82	7,96
Calidad restaurante	7,47	7,43	7,56
Oferta gastronomía local	7,05	7,11	7,23
Trato restaurante	7,87	7,75	7,89
Precio restaurante	7,00	6,97	7,08
Cultura	6,74	6,88	7,02
Deportes	7,18	7,23	7,39
Golf	6,88	6,77	6,76
Parques de ocio	7,24	7,50	7,49
Ambiente nocturno	6,96	7,03	6,97
Excursiones	7,35	7,52	7,56
Recreo niños	7,03	7,19	7,39
Salud	7,39	7,37	7,40
Servicios bus	7,44	7,60	7,56
Servicios taxi	8,04	8,14	8,12
Alquiler vehículos	7,63	7,71	7,69
Seguridad	7,91	7,99	7,95
Estado carreteras	7,44	7,35	7,54
Calidad comercio	6,98	7,12	7,04
Hospitalidad	8,16	8,23	8,24

Fuente: Instituto Canario de Estadística (ISTAC)

**TABLA 9. RANKING DE LOS 5 ASPECTOS Y SERVICIOS
MÁS VALORADOS (1-10). CANARIAS 2009**

	VAD		VAMP		TI
Valoración más alta					
Trato en alojamiento	8,27	Clima	8,27	Clima	8,29
Clima	8,18	Hospitalidad	8,23	Hospitalidad	8,24
Hospitalidad	8,16	Trato en alojamiento	8,17	Trato en alojamiento	8,19
Alojamiento	8,09	Servicios taxi	8,14	Servicios taxi	8,12
Servicios taxi	8,04	Alojamiento	8,00	Tranquilidad	8,06
Valoración más baja					
Cultura	6,74	Golf	6,77	Golf	6,76
Golf	6,88	Cultura	6,88	Ambiente nocturno	6,97
Ambiente nocturno	6,96	Precio restaurante	6,97	Cultura	7,02
Calidad comercio	6,98	Ambiente nocturno	7,03	Calidad comercio	7,04
Precio restaurante	7,00	Of. gastronomía local	7,11	Precio restaurante	7,08

Fuente: Instituto Canario de Estadística (ISTAC)

Por otro lado, existe unanimidad sobre aquellos aspectos menos satisfactorios de su viaje, dentro, claro está, de un cuestionario con preguntas cerradas.

El gasto turístico

Por lo general, el impacto económico del TI sobre el destino turístico ha sido valorado como negativo por parte de las Pymes turísticas de ocio complementario. Especialmente son los establecimientos de restauración, bares y cafeterías, discotecas y supermercados, los que ven mermados sus ingresos económicos (CES, 2005). Los turistas TI son especialmente difíciles de acceder por parte de estos emprendedores locales.

Desde este punto de vista, es importante recordar que, para Dwyer y Kim (2003), la competitividad de un destino no sólo se basa en sus elementos atrayentes (recursos naturales y heredados; recursos creados; y recursos de apoyo), y en factores como las condiciones de la demanda (imagen del destino, percepciones y preferencias), competitividad en precios y gestión del destino, sino que la competitividad debe ser medida también en términos de prosperidad socio-económica aportada a la región en la que se localiza el destino.

TABLA 10. EVOLUCIÓN DEL GASTO TURÍSTICO. CANARIAS 2009

	2006	2007	2008	2009 (p)
Gasto medio total por turista (euros)				
• VAD	1.092,90	1.093,42	1.140,63	1.144,18
• VAMP	1.052,25	1.052,92	1.113,05	1.121,18
• TI	954,78	963,38	991,07	960,06
Gasto medio en origen por turista				
• VAD	701,93	705,53	750,12	750,67
• VAMP	745,32	753,71	805,49	820,47
• TI	754,60	762,38	806,55	783,66
Gasto medio en Canarias por turista				
• VAD	390,96	387,89	390,52	393,50
• VAMP	306,93	299,21	307,56	300,71
• TI	200,18	201,00	184,52	176,40
Gasto medio total por turista y día				
• VAD	147,95	159,29	151,41	156,91
• VAMP	118,22	121,48	128,93	127,02
• TI	106,95	112,93	115,68	112,58
Gasto medio en origen por turista y día				
• VAD	96,59	103,87	100,22	103,08
• VAMP	82,95	86,17	92,95	92,24
• TI	83,85	89,10	93,31	91,41
Gasto medio en Canarias por turista y día				
• VAD	51,36	55,42	51,19	53,83
• VAMP	35,27	35,32	35,98	34,77
• TI	23,10	23,83	22,37	21,17

Fuente: Instituto Canario de Estadística (ISTAC)

El impacto económico del TI en Canarias se ve claramente a la hora de comparar y analizar el gasto turístico. Este paquete no sólo es el más barato en comparación con VAD y VAMP, sino que el gasto en destino se reduce a la mitad de las otras opciones analizadas. Escasamente 176 € son los que deja directamente el turista TI en Canarias, como media, en sus vacaciones. En gasto medio por turista y día, la cifra es de 21 escasos euros. Además este importe ha disminuido en los últimos años (ver tabla 10).

X.5. CONCLUSIONES

Las Islas Canarias son un destino turístico en fase de reorientación, en el que desde todas las instancias del sector, se viene planteando la necesidad de llevar a cabo estrategias de transformación del modelo, complementando y diversificando la oferta. Desde el Gobierno de Canarias se apuesta por “la renovación, la innovación y la regeneración” del espacio turístico, teniendo siempre como norte un turismo de mayor calidad. En este trabajo hemos querido aproximarnos a un tipo de turismo que está afectando y aún lo puede hacer más, a un destino maduro como Canarias, a su calidad y a su imagen.

El crecimiento del TI en Canarias ha tenido como origen una mayor demanda de este producto por parte de nuestros principales mercados emisores (Reino Unido y Alemania), así como por la imposición de este tipo de paquetes por parte de los tour operadores, que amenazan con desviar esa demanda hacia otros destinos.

El perfil del turista que contrata el TI en sus vacaciones a Canarias no se corresponde con un segmento elitista que buscan unas vacaciones TI de lujo, ya que sólo un 4,5% de los encuestados se alojaban en un hotel de cinco estrellas. Tiene unos ingresos medios y, por lo general, es un asalariado con un cargo medio. Por lo tanto, nos encontramos con un turista que busca en el TI principalmente un precio ajustado y cerrado.

El análisis de los canales de distribución ha vuelto a poner de manifiesto que Canarias es un destino turístico que ofrece un producto cuya distribución se produce a través de unos canales en los que tiene escaso poder. Entre los distintos elementos que conforman el canal, los tour operadores controlan la creación de paquetes, lo que les ha conferido históricamente un gran poder de negociación frente a los fabricantes turísticos de las Islas. El crecimiento de la demanda del TI ha incrementado sus rentabilidades tras una época de fuertes caídas en los márgenes de los paquetes turísticos gestionados por los tour operadores. Esto se ha debido, fundamentalmente, al nuevo sistema de retribución existente, y a la consolidación de la venta *on-line* que está generando un cambio radical en la forma de viajar. A pesar de la casi inevitable dependencia de estos intermediarios turísticos, no se debe abandonar la posibilidad de una mayor desintermediación en la negociación turística buscando la venta directa del destino turístico Canarias, como alternativa complementaria y estratégica para las Islas.

El desarrollo de la modalidad del TI exige un profundo estudio sobre sus repercusiones sobre el destino turístico, especialmente sobre las Pymes que ofrecen los servicios complementarios al alojamiento, y que son las principales receptoras del gasto en destino de los turistas. El trabajo ha puesto de manifiesto el escaso gasto medio diario del turista acogido a la modalidad TI. Frente a ello, las Pymes turísticas de las Islas pueden plantear estrategias de cooperación, que les proporcionen los recursos necesarios para afrontar el entorno de incertidumbre en el que están inmersas. Creando, por ejemplo, alianzas horizontales o verticales que aunaran empresas relacionadas con todas las actividades de la cadena de valor, estableciendo relaciones y agrupaciones que permitan incluso la competitividad a nivel internacional.

Es necesario que en ningún caso se descuide la calidad de los servicios ofertados. Por ello, sería también importante estudiar el impacto que el TI tiene en los recursos humanos que prestan sus servicios en los establecimientos hoteleros, teniendo en cuenta que el TI puede conducir a una mayor estandarización del producto en detrimento de un servicio personalizado.

Aunque, en un principio, y según nuestro análisis, el nivel de satisfacción del turista y su impresión general sobre el viaje no parece verse afectada por el TI, es necesario vigilar que la imagen de Canarias no se vea deteriorada por un posible empobrecimiento en la oferta complementaria y por su asociación a un TI de baja calidad.

Para finalizar, sería necesario realizar un estudio sobre el impacto del TI en cada una de las diferentes zonas turísticas que componen Canarias, dado que no todas ofrecen las mismas infraestructuras que faciliten o no un TI de calidad, y no en todas estas áreas turísticas puede dejar la misma huella.

BIBLIOGRAFÍA

AGARWAL, S. (2006): "The resort cycle revisited –implications for resorts". *Progress in Tourism Recreation and Hospitality Management*, 5: 194-207.

AGUILÓ, E. (2010): “El falso todo incluido no tiene una esperanza a largo plazo”. *Hosteltur*, mayo 2010.

DWYER, L. Y KIM, C. (2003): “Destination Competitiveness: A Model and Determinants”. *Current Issues in Tourism*, 6(5), pp. 369 – 414.

BUHALIS D. (2000): “Globalisation and the new tourist”. En Wahab, S. y Cooper, C. (Ed.): *Tourism in the age of Globalisation*. Routledge, Londres.

BUTLER, R.W. (1980): “The concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management Resources”. *The Canadian Geographer*, 24:5-12.

CABILDO DE LANZAROTE (2004): “Informe sobre el *todo-incluido* en Lanzarote”, en *Estudios y Análisis del Cabildo de Lanzarote*. Centro de Datos, Consejería de Ciencia y Tecnología. (<http://www.cabildodelanzarote.com>).

CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL DE CANARIAS (CES) (2005): “Dictamen del Consejo Económico y Social de Canarias, facultativo, a petición del Gobierno de Canarias, sobre la incidencia del ‘TI’ en Canarias y las implicaciones en el comercio de las Islas”, en *Dictamen 4/2005*. Las Palmas de Gran Canaria: <http://www.ces.es>

HEUNG, V.C.S. Y R. CHU (2000): “Important Factors Affecting Hong Kong Consumers’ Choice of a Travel Agency for All-Inclusive Package tours”. *Journal of Travel Research*, Vol. 39, August 2000, pp. 52-59.

INSTITUTO CANARIO DE ESTADÍSTICA (ISTAC): *Encuesta sobre el Gasto Turístico*. <http://www.gobiernodecanarias.org/istac/>

MARTÍN, D. (2007): “Aplicación del modelo de CVDT al caso Puerto de la Cruz”. En *Situación actual, implicaciones y perspectivas futuras del turismo en Canarias*. Ayuntamiento de Adeje, pp. 61-74.

OREJA, J.R., PARRA, E. Y YANES, V. (2008): “The sustainability of island destinations: Tourism area life cycle and teleological perspectives’. The case of Tenerife”. *Tourism Management*, 29, pp. 53-65.

PARRA, E. Y BAUM T.G. (2004): "An analysis of supply-side relationships in small island destinations: The role of tour-operators, travel agencies and tourism transport in the Canary Islands", *Tourism and Hospitality: Planning and Development*. Vol. 1 (3), pp. 201-218.

PARRA, E., CALERO, F., MELCHIOR, M. Y HERNÁNDEZ, R. (2006): "The impact of all inclusive on mature small islands destinations: the Canary Islands' case". Conference papers del congreso Cutting Edge in Tourism. New directions, challenges and applications. Surrey (UK).

PARRA, E. Y MELCHIOR, M. (2005A): "Impactos del Todo incluido en Canarias: un aproximación a sus implicaciones. *AEDEMO*, nº 88, pp. 13-18.

PARRA, E. Y MELCHIOR, M. (2005B): "Los destinos maduros y el ciclo de vida". En *Monográfico de turismo*. CES, pp. 524-536.

POON A. (1993): *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. CAB, Wallingford.

CAPÍTULO XI

FACTORES DETERMINANTES DE LA INTENCIÓN DE USO DE MEDIOS SOCIALES EN LA ORGANIZACIÓN Y REALIZACIÓN DE VIAJES TURÍSTICOS

Desiderio Gutiérrez Taño

Ricardo J. Díaz Armas

Eduardo Parra López

Departamento de Economía y Dirección de Empresas

Universidad de La Laguna

Jacques Bulchand Gidumal

Departamento de Economía y Dirección de Empresas

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

XI.1. INTRODUCCIÓN

La comprensión de los antecedentes del uso y adopción de medios sociales por parte de los turistas antes, durante y después de los viajes, es de crucial importancia para los gestores de destinos y para los empresarios de organizaciones turísticas, debido al impacto que tienen estos comportamientos colaborativos en las decisiones de elección de todos los elementos del viaje (destino, alojamiento, actividades, restaurantes,...) por parte del conjunto de los turistas.

En los viajes por vacaciones, los turistas utilizan internet para obtener información sobre los viajes, para compartir sus experiencias, comparar servicios relacionados con el viaje, ... Así el uso de herramientas para compartir fotos, vídeos, utilización de blog, microblogging, mapas, etc. en relación con la consulta para organizar los viajes o para aportar las experiencias y recomendaciones se va generalizando (Chung y Buhalis, 2008).

En los últimos años la importancia del uso de medios sociales en el ámbito de las experiencias turísticas ha sido ampliamente estudiado, aunque la mayoría de las veces relacionados con herramientas concretas (blog, telefonía, ...) o con ámbitos relacionales de comunidades (tripadvisor), (Hsu y Lin, 2008; Wang y Fesenmaier, 2004; Chung y Buhalis, 2008). No obstante, los comportamientos colaborativos y usos de tecnologías que lo sustentan superan el ámbito de una herramienta concreta e incluso la pertenencia o no a una determinada comunidad. Las personas acceden a internet para buscar información y comunicarse o simplemente para pasar el tiempo (Rodgers y Sheldon, 2002) y cada vez es más evidente que los turistas usarán tecnologías para expresar sus opiniones, compartir información y mantener con frecuencia blogs.

En este trabajo se aborda el uso de herramientas colaborativas para la organización y realización de los viajes de vacaciones desde una perspectiva global, no sólo restringida al uso de una herramienta concreta o de alguna comunidad. Este uso tiene que ver con las distintas fases del viaje: antes, durante y después; y además con distintos niveles de uso (consulta y/o aportación de contenidos).

El propósito de este estudio es ampliar los modelos ya existentes sobre el uso de estas tecnologías por parte de los turistas, contrastando un modelo ideado sobre los conceptos previos. Este estudio tiene tres objetivos: construir un modelo teórico sobre el uso de medios sociales en los viajes turísticos que contemple de forma generalizada el conjunto de estas herramientas; contrastar y refinar el modelo teórico propuesto mediante el uso de Ecuaciones Estructurales usando la técnica de Partial Least Squares (PLS); y evaluar la fortaleza y dirección de estos factores sobre el uso.

XI.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y LAS HIPÓTESIS DE DESARROLLO

En este estudio partimos de los modelos propuestos por Wang y Fesenmaier (2002) sobre la participación activa de los miembros de una comunidad de viaje, que se han generalizado para contemplar las Intenciones de uso de herramientas colaborativas en general, y no sólo la participación en comunidades de viajes.

El modelo propuesto incorpora cuatro elementos clave. En primer lugar, como variable dependiente se considera la intención o Intenciones de uso. En segundo lugar, se sugiere que las Intenciones de uso de las tecnologías participativas en la organización y realización de viajes turísticos, se ven influidas por las percepciones sobre los beneficios que aporta su uso (beneficios funcionales, sociales y hedónicos) y, en tercer lugar se propone asimismo, que la perspectiva de uso se ve afectada por los costes que supone su utilización (esfuerzo, dificultad de uso y pérdida de privacidad). Finalmente, el modelo también apunta que existen una serie de variables que incentivan, facilitan y promueven su uso (predisposición y habilidades tecnológicas, confianza, altruismo, disponibilidad y acceso a la tecnología, y entorno socio-tecnológico).

A continuación en los siguientes epígrafes se presenta una descripción y justificación de la inclusión de cada uno de los beneficios, costes e incentivos que se consideran en este estudio y además se formulan las hipótesis específicas que serán examinadas.

XI.2.1. Intenciones de uso de medios sociales en los viajes turísticos

La naturaleza de las Intenciones de uso, se han analizado a través los siguientes elementos sugeridos para la bibliografía precedente (Dasgupta

et al 2002; Wang et al. 2002; Wang y Fesenmaier, 2004; Hsu y Lin, 2008). Un primer elemento considerado es la percepción que tiene los turistas de cómo va a evolucionar la contribución y aportación de los viajeros sobre sus experiencias de las vacaciones: comentando en las redes sociales, subiendo fotos, vídeos y valorando el viaje. Igualmente se ha considerado como variable de la perspectiva de uso, la intención propia de que cada vez más utilizará las herramientas. Finalmente, se considera también como un elemento, la intención de ser un animador y prescriptor ante amigos y familiares del uso de estas tecnologías.

XI.2.2. Beneficios del uso de medios sociales en los viajes turísticos

Muchos autores identifican que la predisposición al uso de los medios sociales en la organización y desarrollo de los viajes, está relacionado directamente con la percepción de los beneficios que le aportan al usuario (Wang et al. 2002).

Los beneficios de usar las tecnologías en los viajes turísticos son diversas y dinámicas, y el proceso de identificación de los mismos es complejo debido a la gran diversidad de los viajeros y de su contacto y habilidad con estas tecnologías. Sin embargo, se cree que las siguientes ventajas que se abordan son fundamentales para que los turistas tengan perspectivas positivas para su uso (Wang et al. 2002, Hsu y Lin, 2008; Wang y Fesenmaier, 2004).

En este sentido se plantea la siguiente hipótesis para su análisis y contrastación a través del modelo explicativo propuesto según la revisión de la literatura:

Hipótesis 1. Hay una relación positiva entre los beneficios del uso y las Intenciones de uso de medios sociales en la organización y realización de viajes turísticos.

Beneficios funcionales

La relación entre los beneficios funcionales y la participación es un elemento clave para determinar el uso de los medios sociales en la organización y realización de viajes, ya que trabajos previos demuestran que existe una alta motivación por parte de los visitantes a adquirir información para la realización de sus viajes (Hagel y Arsmtrong, 1997).

Beneficios sociales

Los beneficios sociales se refieren a la comunicación con otros miembros, a la construcción de relaciones, al intercambio de ideas y opiniones y a la involucración de los visitantes en el intercambio de información, tal como exponen Angehr, 1997; Preece, 2000 y Wang y Fesenmaier, 2004a. El beneficio social está ligado al nivel de participación en el uso de las medios sociales en la organización y realización de viajes turísticos (Chung y Buhalis, 2008). Este beneficio incluye comunicación con otros miembros de la tecnología colaborativa, lo que nos lleva a plantear que tanto los beneficios sociales como hedónicos tienen una relación con los beneficios funcionales.

Beneficios psicológicos y hedónicos

Los beneficios psicológicos y hedónicos fueron considerados por Wang y Fesenmaier (2004b) como uno de los factores que pueden generar grandes beneficios del uso de las medios sociales en la organización y realización de viajes turísticos, al mismo tiempo de llevar asociado un gran impacto en la participación de los visitantes en las mismas, incluso mucho más que los beneficios funcionales. Ya ha quedado demostrado en trabajos previos (Chung y Buhalis, 2008; Bressler y Grantham, 2000) que los beneficios psicológicos van ligados a una cierta confianza de los individuos hacia las medios sociales, a la pertenencia a comunidades y por consiguiente a su afiliación final a la misma. Algunos autores hablan de que los beneficios psicológicos son inicialmente necesarios cuando un turista se une a un entorno de tecnología colaborativa para la organización y realización de su viaje turístico (Bressler y Grantham, 2000). Sin embargo, los beneficios psicológicos pueden ser adquiridos como resultado de una continua comunicación y actividad en un entorno colaborativo, ampliando por lo tanto, los beneficios sociales.

XI.2.3. Costes del uso de medios sociales en los viajes turísticos

Modelos precedentes en las medios sociales de los viajes turísticos (Dasgupta, Granger y McGarry, 2002; Hsu y Lin, 2008 y Chung y Buhalis, 2008) han analizado los beneficios del uso y perspectivas de los entornos colaborativos. Pero existen una serie de variables que pueden dificultar el uso y perspectivas de los entornos colaborativos y generar un cierto

coste, tal como sugieren Meroño y Cerdán en su trabajo seminal de 2005, Pereira y Chaparro (2005); Sandulli et al. (2005) y Cegarra et al. (2005), estas variables serían: el esfuerzo de aprendizaje y en tiempo; la dificultad de uso y la pérdida de privacidad.

Con este contexto, se plantea la siguiente hipótesis (2) para su análisis y contrastación a través del modelo explicativo propuesto y según la revisión de la literatura:

Hipótesis 2. Hay una relación negativa entre los costes del uso y las Intenciones de uso de medios sociales en la organización y realización de viajes turísticos.

Esfuerzo de aprendizaje y en tiempo

Cuando se plantea el uso de medios sociales como sistemas orientados al intercambio de información, la finalidad fundamental es facilitar la relación entre individuos, por ello el esfuerzo de aprendizaje y tiempo son variables esenciales en este proceso, como se ha destacado en trabajos previos (Meroño, 2005).

Dificultad de uso

Pereira y Chaparro (2005) observaron que las medios sociales creaban valor en la gestión de servicios, aumentaban la productividad y la flexibilidad y en general, la competitividad en las organizaciones y entornos colaborativos, facilitando las relaciones de colaboración entre actores del proceso de intercambio. Sandulli et al. (2005) y Cegarra et al. (2005), ahondaron en el proceso y encontraron relaciones positivas en los intercambios de información a través de las medios sociales y la utilización de las múltiples posibilidades de Internet, entendiendo que no debiera producirse dificultad de uso y por lo tanto relación negativa en los entornos colaborativos.

Pérdida de privacidad

La pérdida de privacidad en entornos colaborativos está asociada a los roles y las normas que juegan cada uno de los visitantes. Estos son estándares comunes en el comportamiento de las medios sociales (Ellis y Fischer, 1994). Partiendo de este aspecto la norma social en las medios sociales se puede definir como el grado en el cual un usuario puede influir en otro/s y como ellos se pueden aprovechar de los entornos co-

laborativos afectando o no a la pérdida de privacidad. Teóricamente esto se define por dos influencias: la informacional y la normativa.

La cuestión es, ¿está vinculada la pérdida de privacidad con los efectos de las normas y roles, como afecta a la pérdida de privacidad y como ello puede influir en la relación negativa entre los costes del uso y las Intenciones de uso de medios sociales en la organización y realización de viajes turísticos?

XI.2.4. Incentivos para contribuir al uso de medios sociales en los viajes turísticos

La participación activa aportando conocimiento e información en la red está impulsada por una serie de incentivos que favorecen el uso de la tecnología colaborativa. En estos momentos la contribución, aún con reducidos índices de participación activa, es suficiente para generar interés en el resto de usuarios de la red por las herramientas, llevando a cabo un seguimiento y utilización de las mismas una amplia mayoría de internautas. Las razones a la contribución son variadas y aunque es cierto que el altruismo está presente en la mayoría de las decisiones de participación, existen otros incentivos que impulsan a los individuos difundir su conocimiento o fomentar el uso de medios sociales (Wang y Fesenmaier, 2004).

Además de existir una serie de beneficios y costes que estimulan o entorpecen el interés por usar y explotar las herramientas colaborativas. Los usuarios de dichas tecnologías tienen un comportamiento motivado por incentivos personales o sociales que les impulsan a favorecer la colaboración en el uso y el conocimiento de las mismas, afectando a la perspectiva de uso. Autores como Wiertz, Ruyter y Streukens (2003) han identificado dos incentivos, el primero hace referencia a la norma social que nos impulsa a actuar cada vez más indirecta y multilateralmente, donde la reciprocidad y altruismo predomina, el segundo hace más hincapié en a la utilidad funcional del conocimiento adquirido previamente, pues la persona siente que debe ayudar al resto, en el mismo sentido que siente él que ha recibido en el pasado, debido a que en experiencias previas ha obtenido información relevante y adecuada.

Hipótesis 3. Hay una relación positiva entre los incentivos y las Intenciones de uso de medios sociales en la organización y realización de viajes turísticos.

Incentivo por la predisposición personal hacia las tecnologías y habilidades tecnológicas

La aceptación tecnológica está ampliamente estudiada por diversos autores, en Lee, Kozar y Larsen (2003) podemos encontrar una revisión de la literatura. La experiencia en el uso de productos y servicios en entornos virtuales, una vez aceptados por los usuarios, ha permitido que cada vez más, los usuarios, acepten y usen medios sociales. Fitzpatrick (1998) considera que el uso y aceptación del comercio electrónico ha sido debido a la aceptación y facilidad de uso que dicha actividad ofrece al usuario. La experiencia adquirida a través del uso y prueba le permite disminuir la percepción del riesgo de utilidad o función favoreciendo futuras utilizaciones.

Además la experiencia acumulada conduce a una base de conocimientos más extensa y a unas capacidades tecnológicas más sólidas. Donde se produce la selección de herramientas colaborativas adecuadas a los objetivos personales o profesionales, generando cada vez mayor satisfacción y adopción de nuevas herramientas que testar.

De esta forma adopción y posteriormente, experiencia acumulada, van favoreciendo la aparición y consolidación de habilidades tecnológicas que favorecen la curiosidad por nuevas herramienta y sus utilidades. En este proceso dichas herramientas serán consideradas sencillas en su aplicación y útiles, favoreciendo la percepción facilidad de uso.

Incentivo por la confianza en las aportaciones de los demás

Para que exista confianza entre los miembros de una comunidad, es necesario la condición de identidad propia, colectiva, o sentimiento de unidad o solidaridad común (Jalavoy, Espelt y Cornejo, 2001). En Internet los individuos se unen o encuentran por que tienen los mismos intereses, ideas,... pero para que el sistema de colaboración funcione, las personas deben sentir confianza en lo que hacen y en lo que otros hacen por ellos.

En entornos colaborativos no es importante la individualidad, lo es el grupo como un todo (Kollock, 1999), y como tal la confianza no es entre personas, es entre todos los que aportan y desean aportar algo interesante, con la misma certeza y utilidad con la que cada usuario o creador de información recibió el conocimiento, a partir de otros en el pasado (Wang y Fesenmaier, 2004).

Así el usuario de estas herramientas no desconfía de los contenidos y el creador de opinión en sus comunicaciones no miente, pues se ajustan a la identidad de grupo, donde, colectivamente todos se benefician de todos. Es más si en el sistema social en red alguien crea contenidos no ciertos afectaría a todos y por ello el sistema social en red lo aliena. Este proceso de confianza radical se ha ido desarrollando a lo largo de los últimos años en estos momentos existe y no es cuestionada por los usuarios.

Incentivo por altruismo

En las relaciones sociales en red, a través de medios sociales, sorprende gratamente la facilidad con que se contribuye activamente, aportando información y ayudando a personas que no se conocen entre sí. La red está compuesta por una amalgama de individuos que se conectan y en muchos casos no poseen vínculos socio-afectivos previos entre ellos. Las personas que se apoyan en las herramientas colaborativas, para difundir conocimiento e información, no conocen al que le escucha en la red, y aún así sus aportaciones se realizan con la máxima consideración. Este comportamiento en parte proviene de que en algún momento del pasado los individuos, que aportan conocimiento, se han beneficiado a su vez de otras aportaciones en el sistema y sienten que deben ayudar (Cothrel y Williams, 1999).

Los individuos sienten que si alguna vez han obtenido información y ayuda en las redes, ahora deben reverter dicho beneficio pasado, por ello están cada vez más incentivados a la participación y aportación colaborativa en la red (Wang y Fesenmaier, 2004). De hecho este comportamiento presenta tendencias cada vez más alcistas (Chung y Buhalis, 2008).

Por tanto las personas activas en el uso de medios sociales, y que en algún momento fueron receptores de conocimiento e información de otros, cada vez más sienten que deben compartir con otros lo que saben o descubren, teniendo la necesidad de transmitírselo al receptor anónimo de la red. Acumulan experiencias y conocimientos que consideran que pueden interesar a otros, por qué, si no es así, no lo transmitirían. Existe una cierta norma no escrita que excluye del sistema colaborativo a quien aporta conocimiento redundante o poco interesante.

Este comportamiento se acentúa en el caso de la propia red profesional o personal del usuario, en la que incluso la necesidad de transmitir y ser valorado es superior. Tienen la necesidad de autoafirmar su presencia y

rol en sus grupos de referencia o pertenencia, incluso en los entornos virtuales (Bandura, 1995).

Incentivo por disponer de acceso a la tecnología

La utilización de medios sociales está condicionada por lo que Bellman, Lohse y Johnson (1999) han denominado “estilo de vida conectado”, caracterizado por el uso frecuente de la red con distintos fines. Igbaria (1993) demostró que la experiencia previa del usuario con la tecnología informática afecta al grado de aceptación futuro. De esta forma la experiencia propia, o la de otros, y el conocimiento adquirido, facilitará futuras decisiones o recomendaciones.

Es indiscutible que la experiencia modifica la percepción que tiene el usuario hacia la tecnología, como puede ser incluso la utilidad o facilidad de uso, a la vez que se reduce el tiempo y esfuerzo invertido en el uso de las herramientas. Además se favorecen respuestas y reacciones positivas del usuario, aumentando la probabilidad de adopción de otras herramientas (Dahlen, 2002).

Lohse, Bellman y Johnson (2001) consideran que los usuarios que tienen un mayor bagaje navegando por la red, o que presentan mayor frecuencia de acceso, debido a que poseen una mayor familiarización con la tecnología, manifestando cada vez más una mayor predisposición tecnológica.

Además es necesario considerar el hábito tecnológico del grupo social al que pertenece o aspira a formar parte el usuario, pues si el resto de su grupo de preferencia o pertenencia también se caracteriza por el uso frecuente de la red y de herramientas colaborativas, esta circunstancia afectará a sus decisiones.

Incentivo por el entorno socio-tecnológico

Finalmente el nivel de adopción y uso de medios sociales en la región/comunidad, de forma similar a la influencia del grupo social de pertenencia o preferencia, afectará positiva o negativamente al uso de las mismas.

En la medida que los gobiernos y responsables políticos o sociales se impliquen en la adopción de la web y las herramientas colaborativas existentes, se podrá contar con un espacio socio-económico adecuado para aumentar la intensidad de adopción o utilización de herramientas colaborativas. Y es necesario considerar que hay que tener en cuenta que

el entorno se encuentra en continua evolución, por lo que la interrelación existente entre sistemas variará en función de su nivel de complejidad o innovación (Chung y Buhalis, 2008).

XI.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Recogida de datos

Los datos para la presente investigación se obtuvieron de una muestra de la población de las Islas Canarias que cumplían simultáneamente los requisitos de utilizar internet habitualmente y haber realizado un viaje de vacaciones en el último año.

Para ello se ha desarrollado un proceso de difusión de la encuesta a través de múltiples canales propios y adecuados para el público objetivo de la investigación (facebook, linkedin, blogs, comunidades de viajeros, etc.), donde se comunicaba el objetivo del estudio y un enlace a la página web en la que se alojaba el cuestionario (<http://www.encuestaherramientas.com/>).

La encuesta fue publicada en el mes de mayo de 2009 y se construyó una base de datos en el mismo servidor donde se alojó, para recibir y almacenar on-line las respuestas. Se recibieron en total de 410 respuestas, de las que se descartaron 6 por diversas razones (muy bajo nivel de cumplimentación, no ser usuario de Internet más que puntualmente). Por tanto, finalmente se ha trabajado con una muestra amplia de 404 respuestas.

Tanto el nivel de Intenciones de uso, como de los beneficios, coste e incentivos, se ha medido a través de la asignación de nivel de acuerdo en una escala tipo Likert de 5 puntos.

Una limitación importante del estudio es que las personas que han respondido al cuestionario, no necesariamente representan el colectivo objetivo del estudio ya que se trata de respuestas voluntarias y no se puede forzar a cumplimentar el cuestionario (Wang y Fesenmaier 2003).

Sin embargo, se cree que los resultados obtenidos de este estudio proporcionan un valioso marco para los gestores de organizaciones y destinos turísticos en el desarrollo y gestión de las conversaciones que se producen en el mercado a través de las herramientas colaborativas.

Descripción de la muestra

La estructura de la muestra resultante en relación al sexo fue de 53% hombres y 47% mujeres; en cuanto a la edad el 13,3% fueron participantes de 18 a 25 años, el 23,9% de 25 a 35 años, el 38,8% de 35 a 45 y el 23,9% mayores de 45.

Toda la muestra ha resultado población con acceso y uso habitual de internet, tanto en el hogar (97%) como en el trabajo (92,8%).

XI.4. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS

El método de análisis de datos elegido fue el de las ecuaciones estructurales, usando la técnica de Partial Least Squares (PLS) (Fornell and Cha 1994). Esta técnica está diseñada para reflejar las características teóricas y empíricas de las ciencias sociales y del comportamiento, en las cuales es frecuente que haya situaciones en las que nos encontramos con teorías sin el apoyo suficiente y con poca información disponible (Wold, 1979). Específicamente, utilizamos SmartPLS 3.0 build M3 (Ringle et al., 2005)

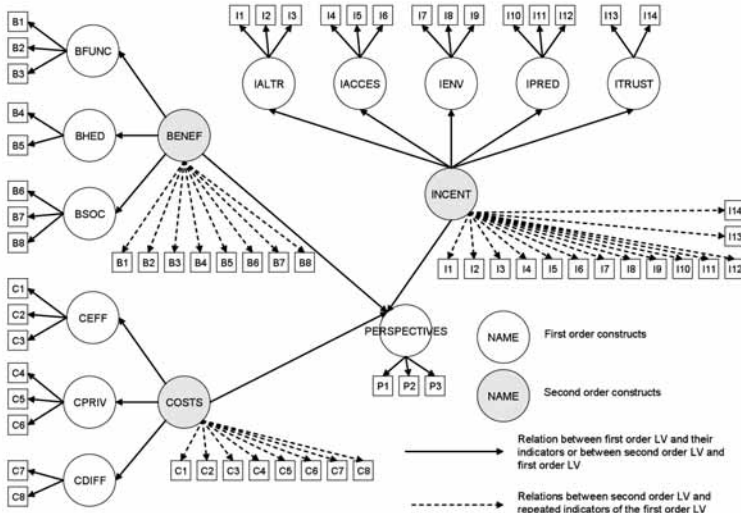
La técnica PLS es frecuentemente empleada cuando se dispone de muestras pequeñas (Marcoulides et al., 2009), razón por la cual hay diversos métodos que permiten estimar (Chin, 1998; Chin y Newsted, 1999) hasta qué punto dicho pequeño tamaño muestral puede ser suficiente para el caso de estudio concreto. Este no es nuestro caso, en el que contamos con una muestra superior a los 400 casos, tal y como ya se ha descrito. En cualquier caso, hemos seguido las recomendaciones realizadas por Marcoulides y Saunders (2006), en cuanto al uso de PLS, referentes al sustento teórico del modelo; el cribado de datos y el análisis de las propiedades psicométricas de todas las variables del modelo antes de comenzar el análisis. Y el examen de las relaciones y efectos y de los errores estándar y del poder predictivo del modelo para garantizar su validez. El método PLS permite la comprobación simultánea de hipótesis al mismo tiempo que permite medidas con ítems únicos y múltiples y el uso de indicadores formativos y reflectivos (Fornell and Bookstein 1982).

En cuanto a los indicadores utilizados para formar cada uno de los constructos de nuestro modelo, y siguiendo el criterio dado por Chin (1998) encontramos que todos los indicadores de nuestras LV son reflectivos, ya que el incremento de uno de los indicadores en una dirección supone que el resto deba cambiar de forma similar.

Para asegurar la validez de la técnica PLS es necesario realizar dos pasos (Barclay et al., 1995). Primero se evalúa el modelo de medida y posteriormente el modelo estructural. La evaluación del modelo de medida se realiza asegurando la fiabilidad de cada ítem, la fiabilidad del constructo, la varianza media extraída (AVE) y la validez discriminante de los indicadores que son medida de las variables latentes. Por su parte, el modelo estructural se valida para confirmar hasta qué punto las relaciones causales son consistentes con los datos disponibles (Real et al., 2006).

Tal y como describimos anteriormente, nuestro modelo es jerárquico; en el mismo hay doce constructos de primer orden y tres constructos de segundo orden que se forman a partir de once de los de primer orden. Para la construcción de los constructos de segundo orden hemos seguido la metodología propuesta por Wetzels et al (2009), en la cual las LV de segundo orden se relacionan reflectivamente con todos los indicadores correspondientes a las LV de primer orden y con las propias LV de primer orden, tal y como se observa en la Figura 1.

FIGURA 1. CONSTRUCTOS DE PRIMER Y SEGUNDO ORDEN



Es decir, y más detalladamente el modelo jerárquico se construyó siguiendo la siguiente secuencia (Wetzels et al., 2009):

- Construimos las variables latentes de primer orden (BFUNC, BHED, BSOC, CEFF, CPRIV, CDIFF, IALTR, IACCES, IENV, IPRED y ITRUST) y las relacionamos con sus indicadores de manera reflectiva.
- Los constructos de segundo orden (BENEF, COSTS y INCENT) se construyeron relacionando cada uno de estos constructos con los indicadores de las LV que les corresponden. En este caso, para BENEF, son los bloques de indicadores correspondientes a las LV BFUNC, BHED y BSOC. Para COSTS, los indicadores de las LV CEFF, CPRIV y CDIFF. Y para INCENT, los indicadores de las LV IALTR, IACCES, IENV, IPRED y ITRUST. El inner model que se crea entre las variables de segundo orden (BENEF, COSTS y INCENT) y las LV de primer orden (BFUNC, BHED, BSOC, CEFF, CPRIV, CDIFF, IALTR, IACCES, IENV, IPRED y ITRUST) representa los loadings de segundo orden.
- Estos constructos de segundo orden se relacionan con el modelo estructural con el constructo PERSPECTIVES, que a su vez es medido por una serie de indicadores con los que se relaciona reflectivamente.
- Se procede a la estimación del modelo utilizando el PLS path modelling, obteniendo first-order loadings, second-order loadings y los parámetros estructurales. También se ejecuta un bootstrap para obtener errores estándares y calcular los t statistics que permiten analizar la validez de las hipótesis.

Construido el modelo jerárquico, comenzamos el análisis valorando la fiabilidad individual de los constructos de primer orden, analizando su carga factorial, fiabilidad compuesta (CR) y varianza media extraída (AVE; Chin, 1998; Fornell and Larcker, 1981). En la Tabla 1 se presentan estas medidas así como cada uno de los ítems utilizados. Las cargas factoriales son todas superiores a 0.707 indicando que, al menos el 50% de la varianza del constructo se ve reflejada en el indicador (Chin, 1998). La CR es siempre mayor que 0.7, que es lo que se requiere en las etapas iniciales de la investigación, y también que el valor más estricto de 0.8, exigido en la investigación básica (Nunnally, 1978).

En cuanto a la varianza media extraída (AVE) por cada constructo de sus indicadores, esta debería ser mayor de 0.5, indicando que se explica el 50% o más de la varianza del indicador (Fornell & Larcker, 1981); esta condición se verifica sobradamente en todos los casos.

TABLA 1. PROPIEDADES DE LOS CONSTRUCTOS DE PRIMER ORDEN

Constructo	Ítem	Loading	CR	AVE
Beneficios funcionales (BFUNC)	BFUNC1 – Las herramientas permiten estar al día en el conocimiento de los lugares y actividades turísticas de interés	0.90	0.90	0.74
	BFUNC2 – Las herramientas aportan beneficios mutuos a los que participan	0.85		
	BFUNC3 – La actividad colaborativa en internet para organizar los viajes puede ahorrar gastos y rentabilizar mejor los recursos invertidos en el viaje	0.84		
Beneficios Hedónicos (BHED)	BHED1 - La utilización de estas herramientas es divertido y agradable	0.88	0.86	0.75
	BHED2 - La gente que participa con opiniones y comparte las experiencias turísticas, está orgullosa de hacerlo	0.85		
Beneficios Sociales (BSOC)	BSOC1 - Las herramientas permiten mantenerse en contacto con gente que comparte los mismos intereses en relación a los viajes turísticos	0.88	0.89	0.74
	BSOC2 - Las relaciones personales con personas que tienen motivaciones similares en los viajes aumentan y son más interesantes	0.89		
	BSOC3 - Las herramientas aportan un fuerte sentimiento de pertenencia a un grupo	0.80		
Esfuerzo (CEFF)	CEFF1 - El esfuerzo personal y en tiempo necesario para encontrar información de interés para los viajes con estas herramientas de internet es excesivo y no compensa	0.74	0.83	0.62
	CEFF2 - Los costes económicos necesarios de equipo y servicios necesarios para colaborar en internet son demasiado altos (ordenador, tfno, adsl, ...)	0.80		
	CEFF3 - Es difícil tener el tiempo que se requiere para hacer un seguimiento de los sitios en internet que pueden ser interesantes para organizar y desarrollar los viajes de vacaciones	0.82		
Pérdida de privacidad (CPRIV)	CPRIV1 - El riesgo de pérdida de privacidad al estar en redes sociales/comunidades en internet es muy alto	0.82	0.87	0.68
	CPRIV2 - Muchas veces no se suele opinar en foros ni hacer comentarios al no estar seguro de que tus opiniones sobre las opciones y experiencias turísticas sean relevantes para los demás	0.83		
	CPRIV3 - La transparencia y exposición pública que supone estar en internet opinando sobre los viajes puede no convenir personalmente	0.83		
Dificultad de uso (CDIFF)	CDIFF1 - Aportar opiniones y comentarios en sitios web sobre los viajes, muchas veces implica procesos demasiado complejos o engorrosos (registrarse, ...) que hacen que abandones la idea	0.88	0.88	0.78
	CDIFF2 - Hay tantas páginas y sitios web que es difícil saber a dónde dirigirse para aportar comentarios y experiencias sobre los viajes de vacaciones	0.89		

Incentivo por altruismo (IALTR)	IALTR1 - Siempre comparto con amistades y colegas lo que se y las cosas nuevas que descubro sobre sitios a los que visitar. Estoy ansioso por explicar lo que se.	0.80	0.87	0.70
	IALTR2 - Tengo experiencias y/o conocimientos sobre viajes y destinos que considero que pueden ser de interés para otros	0.85		
	IALTR3 - Yo uso las aportaciones y comentarios de los demás y en cierto sentido me veo en la obligación también de contribuir	0.85		
Incentivo de acceso (IACCESS)	IACCESS1 - Tengo accesibilidad a la tecnología y a internet (ordenador, adsl, ...)	0.77	0.88	0.71
	IACCESS2 - Alguna/s personas han influido en mi para usar herramientas colaborativas, me han enseñado y/o animado a hacerlo	0.88		
	IACCESS3 - Algún referente personal (amigo, colega de trabajo, compañero de viajes, ...) usa medios sociales y en cierta medida ha influido en mi para usarlas yo	0.89		
Incentivo del entorno (IENV)	IENV1 - El nivel tecnológico de la sociedad actual en mi región es alto (acceso a internet, ordenadores por persona, ...)	0.91	0.92	0.80
	IENV2 - El uso social de las tecnologías de la información (uso en la escuela, en la administración, en los servicios, en las empresas,...) en mi región es elevado	0.92		
	IENV3 - En mi entorno social existe una fuerte tendencia por avanzar e incorporar nuevas tecnologías en todos los ámbitos	0.85		
Incentivos por predisposición (IPRED)	IPRED1 - Soy una persona con habilidades con la tecnología, me gusta estar al día con las novedades. Soy inquieto tecnológicamente hablando (soy de los primeros en probar novedades como nuevos navegadores, nuevas soluciones, nuevos teléfonos móviles, ...)	0.86	0.88	0.70
	IPRED2 - Conozco sitios y herramientas para compartir mis vivencias y anécdotas de los viajes, busco constantemente nuevas formas y herramientas	0.87		
	IPRED3 - Estas herramientas para compartir en internet son fáciles de usar	0.79		
Incentivo por confianza (ITRUST)	ITRUST1 - La gente que utiliza estas herramientas y expresa sus opiniones sobre los viajes en internet son de confianza	0.94	0.93	0.87
	ITRUST2 - Las aportaciones que realizan los turistas en internet son de fiar	0.93		
Perspectivas de uso (PERSPECTIVES)	PERSP1 - Pienso que cada vez más gente participará en la red comentando aspectos de los viajes, en las redes sociales, subiendo fotos, vídeos y aportando las experiencias y conocimientos	0.81	0.90	0.75
	PERSP2 - Estoy seguro que yo también participaré cada vez más con estas herramientas	0.90		
	PERSP3 - En el futuro animaré a mis amigos a utilizar y participar en internet con estas herramientas colaborativas para organizar y desarrollar los viajes de vacaciones	0.89		

NOTA: CR: Fiabilidad compuesta; AVE = Varianza media extraída

Para garantizar la validez discriminante, hemos comparado la raíz cuadrada de las AVE (i.e., los valores de la diagonal de la Tabla 2) con las correlaciones entre constructos (i.e., los elementos que están fuera de la diagonal en dicha tabla). Todos los constructos reflectivos se relacionan en mayor medida con sus propias medidas que con otros constructos. Adicionalmente, se han analizado los cross-loadings y se ha comprobado que no son significativos en relación con los loadings (Chin, 1998).

**TABLA 2. LAS AVE Y LAS CORRELACIONES
ENTRE LOS CONSTRUCTOS DE PRIMER ORDEN**

Constructo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. BFUN	0,86											
2. BHED	0,76	0,86										
3. BSOC	0,75	0,69	0,86									
4. CDIFF	0,37	0,31	0,30	0,89								
5. CEFF	0,31	0,26	0,25	0,59	0,79							
6. CPRIV	0,37	0,31	0,32	0,54	0,61	0,83						
7. IALTR	0,60	0,55	0,56	0,36	0,34	0,39	0,84					
8. ITRUST	0,57	0,48	0,46	0,28	0,28	0,25	0,56	0,93				
9. CACCES	0,62	0,51	0,53	0,36	0,35	0,39	0,65	0,52	0,84			
10. IENV	0,50	0,43	0,44	0,37	0,29	0,34	0,54	0,50	0,55	0,90		
11. IPRED	0,62	0,59	0,56	0,21	0,19	0,25	0,61	0,57	0,58	0,48	0,84	
12. PERS- PECTIVES	0,68	0,61	0,62	0,27	0,25	0,33	0,64	0,46	0,60	0,46	0,57	0,87

a Todas las correlaciones son significativas en el nivel $p < .01$ level.

En la diagonal se muestra la raíz cuadrada de las AVE

TABLA 3. CONSTRUCTOS DE SEGUNDO ORDEN

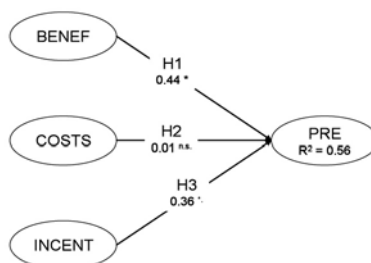
Modelo jerárquico. Modelo de segundo orden			
	BENEF	COSTS	INCENT
CR	0.93	0.89	0.93
AVE	0.61	0.52	0.51
BFUNC	0.93***		
BHED	0.87***		
BSOC	0.91***		
CEFF		0.87***	
CPRIV		0.87***	
CDIFF		0.81***	
IALTR			0.84***

IACCESS			0.83***
IENV			0.78***
IPRED			0.81***
ITRUST			0.76***

* * p < 0.05; **p < 0.01; *** p < 0.001; n.s. = no significativo

Pasamos ahora a analizar el modelo estructural. Este se muestra en la Figura 2, incluyendo la varianza explicada de los constructos (R2) y los coeficientes estandarizados β).

FIGURA 2. RELACIONES CAUSALES ESTIMADAS EN EL MODELO ESTRUCTURAL



Dado que el método PLS no realiza suposiciones de distribución en su estimación de parámetros, las técnicas tradicionales basadas en parámetros, para asegurar la significación y para evaluar el modelo, se consideran inapropiadas (Chin, 1998). Una consecuencia de la comparación entre los enfoques de modelos de análisis basados en la estructura de la covarianza y el PLS es que con esta última técnica no existe un único medio para garantizar la bondad del modelo (Hulland, 1999). Por ello, en PLS el modelo estructural se evalúa examinando los valores de R2, el test de la Q2 para la relevancia predictiva y el tamaño de los coeficientes de las trayectorias (paths). Finalmente, la estabilidad de las estimaciones se examina usando los t-estadísticos que se obtienen por medio de un bootstrap con 500 muestras. La Tabla 4 muestra las hipótesis planteadas, los coeficientes de las trayectorias y los valores de t observados con el nivel de significación obtenido en el test del bootstrap. Adicionalmente, también se muestran los efectos directos y la proporción de la varianza explicada, así como la de Q2 los constructos.

TABLA 4. CONSTRUCTOS DE SEGUNDO ORDEN

Efecto sobre la variable endógena	Efecto directo / valor (<i>bootstrap</i>)	Varianza explicada	Q ²
Efectos sobre PERSPECTIVES		0.556	0.410
H1: BENEF	0.436 ** (2.997)	0.307	
H2: COSTS	-0.001 ns (0.014)	0.000	
H3: INCENT	0.364 ** (2.243)	0.249	

*** p <.001; ** p <.01; * p <.05.

Respecto a la varianza explicada (R²) de la variable latente PERSPECTIVES (Tabla 4), el modelo estructural muestra un adecuado poder predictivo, dado que el valor obtenido es de 0.556, es decir, que se explica un 55,6% de la varianza de PERSPECTIVES. Además de examinar la R², el modelo se evalúa observando la relevancia predictiva Q² de los constructos del modelo (Geisser, 1974; Stone, 1974). Este test es una medida de hasta qué punto los valores observados son reproducidos por el modelo y por sus parámetros estimados (Chin, 1998). Una Q² mayor que 0 implica que el modelo tiene relevancia predictiva, mientras que si el valor es inferior a 0 indica que el modelo carece de dicha relevancia predictiva. Los resultados que se muestran en la Tabla 4 confirman que el modelo de medida es adecuado y que el modelo estructural tiene una relevancia predictiva satisfactoria para el constructo PERSPECTIVES.

Por último, para garantizar la calidad del modelo PLS recientemente se ha desarrollado el test GoF, definida ésta como la media geométrica de la comunalidad media y la media de R², para los constructos endógenos (Tenenhaus et al., 2005; Wetzels et al., 2009), siendo en PLS la comunalidad medida con la AVE. En nuestro caso, y para el modelo completo (Tabla 2) obtenemos un valor de GoF de 0.640. que excede sobradamente el valor de 0.36 propuesto por Wetzels et al. (2009) considerando la situación más desfavorable para este test, que es el de muestras con efectos grandes.

Pasamos ahora a comentar las hipótesis de este trabajo. En relación a la H1, que establecía que había una relación positiva entre los beneficios del uso (BENEF) y las Intenciones de uso de medios sociales en la organización y realización de viajes turísticos (PERSPECTIVES), esta ha sido confirmada ($\beta=.436$, $p<.01$). Lo mismo podemos decir respecto a la H3 que predecía la relación positiva entre los incentivos (INCENT) y las citadas perspectivas (PERSPECTIVES) ($\beta=.364$, $p<.01$).

Por el contrario, la hipótesis H2, que predecía la existencia de una relación negativa entre los costes de uso y PERSPECTIVES, resulta ser no significativa ($\beta=.001$, ns).

XI.5. DISCUSIÓN

Tal y como se había propuesto, los usuarios perciben una serie de beneficios en el hecho de usar medios sociales en la organización y realización de viajes de vacaciones y esta percepción de beneficios les predisponen al uso de las mismas. Los tres tipos de beneficios propuestos (funcionales, psicológicos y hedónicos y sociales) presentan valores que no son significativamente distintos en el proceso de construcción del constructo de segundo orden, por lo que podemos concluir que los tres tipos de beneficios planteados tienen una importancia similar, confirmándose la hipótesis 1 planteada en este estudio.

Igualmente, los usuarios consideran que hay una serie de incentivos que facilitan y promueven el uso de las citadas tecnologías, confirmándose la hipótesis 3. Estos incentivos son de cinco tipos: altruismo, disponibilidad, entorno, predisposición individual y confianza en las aportaciones de los demás. Aunque en todos los casos los valores son similares, los referidos al entorno y la confianza son los que mejores niveles de significación han obtenido, aunque siempre con niveles de confianza superiores al 99%.

Por último, el modelo analizado permite concluir que los costes no son un factor que dificulte el uso de estas tecnologías, tal y como se puede comprobar al ser la hipótesis resultante no significativa y con un valor del path casi nulo. Es decir, que puede ser que los usuarios perciban una serie de costes (del esfuerzo necesario, de pérdida de privacidad o de dificultad de uso) pero ninguno de estos costes impacta significativamente en la predisposición del usuario al uso de estas tecnologías. Es decir, los usuarios asumen la existencia de dichos costes, pero se consideran como algo inherente y que no supone un obstáculo para su uso. Por tanto no podemos confirmar la hipótesis 2 planteada.

De entre las dos variables que predicen las Intenciones de uso de las medios sociales en el proceso de organización y realización del viaje turístico, y observando la varianza explicada (Tabla 4) por cada una de ellas, beneficios e incentivos, observamos que el poder explicativo de los beneficios es mayor que el poder explicativo de los incentivos. Así, los

beneficios predicen el 31% de la varianza de las perspectivas, mientras que los incentivos predicen el 25%. En cualquier caso, ambas cantidades son importantes y superiores al 20%.

XI.6. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

La principal razón para el uso de estas tecnologías son los beneficios percibidos, sociales, funciones y psicológicos y hedónicos, habiendo una serie de condicionantes que pueden actuar como incentivos. Entre éstos, podemos citar la disponibilidad de la tecnología, el altruismo, el entorno, la predisposición individual y la confianza en las opiniones vertidas.

Por su parte, los costes no impactan significativamente en la predisposición al uso de las tecnologías, sean estos relativos a posible pérdida de privacidad, al esfuerzo necesario o a la dificultad de usar tecnologías.

Por ello, la principal conclusión de quien pueda estar interesado en promover y promocionar el uso de herramientas tecnológicas colaborativas en la organización y realización de viajes turísticos es que es necesario incidir en el ámbito de los beneficios que obtienen los usuarios: mayor conocimiento de los lugares de destino, ahorro de costes, pertenencia a grupos con intereses similares y diversión en el uso de las herramientas.

Por otro lado, es interesante trabajar en una serie de incentivos. En primer lugar, promover el reconocimiento de aquellos que participan y colaboran valorando establecimientos, poniendo fotos, poniendo opciones, etc. En segundo lugar, garantizando el acceso a la tecnología en los destinos turísticos mediante la disponibilidad de conectividad y de equipos para realizar las operaciones necesarias. En tercer lugar, diseñando y desarrollando sistemas que permitan asegurar que las opiniones que se encuentran los usuarios son de fiar, principalmente haciendo lo más transparente posible el proceso.

Por último, indicar que al lado de las posibilidades relativas a los potenciales beneficios, los costes relativos al esfuerzo necesario en tiempo y aprendizaje, el propio coste de la tecnología o los riesgos de pérdida de privacidad no parecen ser factores relevantes, siempre que los beneficios esperados sean suficientes para compensarlos.

XI.7. LIMITACIONES E INVESTIGACIONES FUTURAS

Con respecto a la muestra obtenida, existen dos limitaciones importantes del estudio, por una lado que las personas que han respondido al cuestionario, no necesariamente representan el colectivo objetivo del estudio ya que se trata de respuestas voluntarias, y por otro lado, que el ámbito geográfico es sólo de una zona (islas Canarias). Estos aspectos pueden suponer un sesgo en la obtención de resultados, no obstante, algunas investigaciones previas sustentan que debido a que se trata de públicos muy concretos y selectivos los resultados proporcionan un valioso marco para los gestores de organizaciones y destinos turísticos (Wang, Y & Fesenmaier, 2004).

Por otra parte, hay una serie de variables cuyo análisis puede resultar más complejo de analizar de lo que puede parecer a primera vista. Una de ellas es la de las condiciones del entorno dado que resultaría lógico encontrar que las personas más avanzadas tecnológicamente tenderán a ser más exigentes con el entorno y las menos avanzadas, menos exigentes. Debido a ello, creemos que sería interesante desarrollar estudios en los cuales se introdujera como variable moderadora una relativa al perfil tecnológico de la persona que responde.

Igualmente, vemos una cierta complejidad en las variables relativas a la confianza, solo que en sentido contrario a lo planteado para el caso del entorno. Las personas más acostumbradas a usar este tipo de tecnologías normalmente confiarán en mayor medida en las aportaciones que encuentran en la red quizás por el propio hecho de ser capaces de diferenciar aportaciones verdaderas y falsas; mientras que las personas menos habituadas pueden encontrar en la desconfianza hacia las opiniones un cierto freno.

BIBLIOGRAFÍA

ANGEHRN, A. (1997): "Designing Mature Internet Business Strategies: The ICDT Model". *European Management Journal*, 15(4), 361-369.

BARCLAY, D.; HIGGINS, C., & THOMPSON, R. (1995): “The partial least squares (PLS) approach to causal modeling: Personal computer adoption and use as an illustration”. *Technological Studies*, 2(2), 285– 309.

BRESSLER, S. AND C. GRANTHAM, N. (2000): *Communities of Commerce*. New York: McGraw-Hill

CEGARRA, J.G.; DEWHURST, F.W. Y BRIONES, A.J. (2005): “Implementing e-Government through learning objects in the Spanish telecommunication industry”. *4th International Conference Iberoamerican Academy of Management*, Diciembre, Lisboa, Portugal.

CHIN, W.W. (1998): “Issues and opinion on structure equation modeling”. *MIS Quarterly*, 22 (1), 7-16i.

CHUNG, J. Y. Y BUHALIS D. (2008): Web 2.0: A study of online travel community. *Enter2008 Proceeding*. Innsbruck.

DASGUPTA S.; GRANGER M. Y MCGARRY (2002): User Acceptance of E-collaborative Technology: An extensión of the Technology Acceptance model. *Group Decision and Negotiation*, 11, 87-100.

ELLIS, D. G. AND FISHER, B.A. (1994): *Small Group Decision Making: Communication and the Group Process*. 4th Ed., McGraw-Hill: New York.

FORNELL, C. AND BOOKSTEIN, F.L. (1982): “Two structural models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory”, *Journal of Marketing Research*, 19, 440-452.

FORNELL, C. AND CHA, J. (1994): “Partial least squares”, in Bagozzi, R.P. (Eds), *Advanced Methods of Marketing Research*, Blackwell, Cambridge, MA, 52-78.

FORNELL, C. AND LARCKER, D. F. (1981): “Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error”. *Journal of Marketing Research*, 18, 39–50.

GEISSER, S. (1974): "A predictive approach to the random effects model". *Biometrika*, 61, 101–107.

HAGEL, J. AND A. ARMSTRONG. NET GAIN. *Expanding Markets through Virtual Communities*, Mass: Harvard Business School Press, 1997.

HSU CL. Y LIN J.C. (2008): "Acceptance of blog usage: The roles of technology acceptance, social influence and knowledge sharing motivation". *Information and Management*, 45, 65-74.

HULLAND, J. (1999): "Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies". *Strategic Management Journal*, 20 (2), 195– 204.

MARCOULIDES, G.A.; CHIN, W.W.; SAUNDERS, C. (2009): "Acritical look at partial least squares modeling. *Mis Quarterly*, 33(1), 171-175.

MARCOULIDES, G.A. AND SAUNDERS C. (2006): "PLS: A Silver Bullet?". *MIS Quarterly*, 30(2), 3–9.

MEROÑO Cerdán, A.L. (2005): "El correo electrónico en las PYMES para la comunicación y gestión del conocimiento". *Universia Business Review*, 1(5), 70-79.

NUNNALLY, J. (1978): *Psychometric theory*. New York' McGraw-Hill.

PEREIRA, A. Y CHAPARRO, J. (2005): "Aplicación de un sistema de información inter-organizacional en el sector de la domótica para la gestión del hogar digital". *XV Congreso ACEDE*, Septiembre, La Laguna, Canarias.

PREECE, J. (2000): *Online Communities: Designing Usability, Supporting Sociability*. Chichester: John Wiley & Sons.

REAL, J.C., LEAL, A. Y ROLDÁN, J.L. (2006): "Information technology as a determinant of organizational learning and technological distinctive competencies". *Industrial Marketing Management*, 35 (4), 505-521.

RINGLE, C., WENDE, S. AND WILL, A. (2005): Smart-PLS Version 2.0 M3, [available at <http://www.smartpls.de>].

SANDULLI, F.; MINGUELA, B.; RODRÍGUEZ, A., Y LÓPEZ, J.I. (2005): “El comercio electrónico en España: Un análisis de compra de empresas españolas”. *XV Congreso ACEDE*, Septiembre, La Laguna, Canarias.

STONE, M. (1974): “Cross-validatory choice and assessment of statistical predictions.”. *Journal of the Royal Statistical Society*, 36, 111 – 147.

TENENHAUS, M., VINZI, V. E. CHATELIN, Y-M. AND LAURO, C. (2005): “PLS Path Modeling,” *Computational Statistics and Data Analysis* (48:1), pp. 159-205.

WANG, Y & FESENMAIER, D.R. (2004a): “Modeling Participation in an Online Travel Community”. *Journal of Travel Research*, 42, 261-270.

WANG, Y., & FESENMAIER, D. R. (2004b): “Towards understanding members’ general participation in and active contribution to an online travel community”. *Tourism Management*, 25(6), 709-722.

WANG, Y., Q. YU, AND D. R. FESENMAIER (2002): “Defining the Virtual Tourist Community: Implications for Tourism Marketing”. *Tourism Management*, 23 (4), 407-17.

