

*Estudios y Perspectivas  
en Turismo*



**Volumen 18**

**Número 2**

**2009**

ISSN 1851-1732



**Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos**

**ÍNDICE**

- Los Consejos de administración de las cadenas hoteleras mundiales. Análisis desde la perspectiva del género ..... 112**  
*María del Mar Alonso Almeida*
- El uso de Internet en la comunicación con los clientes. La atención on-line en los hoteles de Florianópolis (Santa Catalina - Brasil)..... 126**  
*A. Gomes de Moraes*
- Patrimonio y redefinición de un lugar turístico. La Quebrada de Humahuaca, Provincia de Jujuy, Argentina ..... 144**  
*C. A. Troncoso*
- Empanadas, tamales y carpaccio de llama. Patrimonio alimentario y turismo en la Quebrada de Humahuaca - Argentina ..... 161**  
*M. Álvarez y G. Sammartino*
- Gestión ambiental en el sector de alimentos y bebidas en la costa de Aracaju (Serjipe – Brasil) ..... 176**  
*V. L. Novaes Provinciali y L. A. Silva Saravia*
- El cuerpo femenino. Comunicación, poder y turismo ..... 193**  
*E. D. de Siquiera y D. da Costa Olivera Siquiera*
- Evaluación multicriterio de los recursos turísticos. Parque Nacional Nevado de Toluca - México ..... 208**  
*S. Franco M., M. Osorio G., G. Nava B. y H. H. Regil G.*

**DOCUMENTOS ESPECIALES**

- Los productos turísticos, pilares de la comercialización. Dos ejemplos del centro histórico de la Habana - Cuba ..... 227**  
*E. Salinas Chávez y N. Medina Pérez*

## LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN DE LAS CADENAS HOTELERAS MUNDIALES

### Análisis desde la perspectiva de género

María del Mar Alonso Almeida<sup>\*</sup>  
Universidad Autónoma  
Madrid - España

**Resumen:** El consejo de administración es el órgano en los que los accionistas delegan la responsabilidad de vigilar a los directivos y la aprobación de los grandes proyectos estratégicos. Su misión es aumentar el valor y rendimiento de la empresa; asegurar la viabilidad y competitividad de la empresa y defender los intereses de los accionistas y armonizarlos con los de los grupos de interés. Tradicionalmente los consejos de administración han sido en muchos casos grupos homogéneos, formado principalmente por hombres con perfiles similares en cuanto a edad, profesión, educación e incluso con la misma visión de los negocios. En sentido contrario, la sociedad en la que se encuentran ubicadas las empresas se caracteriza por su falta de homogeneidad y actuación en economías complejas donde la gestión de las mismas necesita personas poseedoras de cualidades, habilidades y capacidades para gestionarlas adecuadamente, independientemente de su sexo. En este artículo se van a analizar los consejos de administración en las grandes cadenas hoteleras mundiales y la representación que tiene la mujer en ellos

**PALABRAS CLAVE:** gobierno corporativo, género, mujer, turismo, cadenas hoteleras, consejo de administración.

**Abstract:** *The Corporate Boards in the Global Hotel Chains. Analysis From a Gender Perspective.* The board of directors is the body in which the shareholders delegate responsibility for overseeing the management and the adoption of large strategic projects. Its mission is to enhance the value and performance of the company, ensure its viability and competitiveness and protect the interests of shareholders and be consistent with the interest groups. Traditionally, the boards of directors have been in many cases an homogeneous group formed mainly by men with similar profiles in terms of age, occupation, education and even with the same vision of the business. On the contrary, the society in which the companies are located, characterizes by lack of uniformity and performance in complex economies where the companies need people with qualities, skills and capacities to manage them properly regardless of their gender. This article analyzes the boards of directors at major hotel chains worldwide and the representation that women have in them.

**KEY WORDS:** corporate governance, gender, women, tourism, hotel chains, board of directors.

---

<sup>\*</sup> Doctora en Organización de Empresas. Profesora de Dirección Estratégica y Dirección de Operaciones en la Diplomatura de Turismo y Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Autónoma de Madrid, España. E-mail: mar.alonso@uam.es

## **INTRODUCCIÓN**

Se confirma en el año 2007 la buena situación en que se encuentra el turismo mundial desde hace varias décadas. El barómetro de enero de 2007 publicado por la Organización Mundial de Turismo (OMT) registra un total de 842 millones de llegadas de turistas internacionales, lo que implica un crecimiento del 4,5% respecto al año anterior. África, con 40,3 millones de turistas, fue la zona con mayor porcentaje de crecimiento, el 8,1%. América, con el 2,1%, fue la que obtuvo el incremento inferior. Europa con un crecimiento moderado del 3,9%, cuenta con el 54% del total de las llegadas a nivel mundial (458 millones).

En 2005, siete países del continente Europeo, incluyendo Turquía, se situaron entre los diez primeros puestos del ranking de los principales destinos turísticos del mundo. Durante 2006 estos mismos países han vuelto a estar incluidos en las diez primeras posiciones con Francia a la cabeza, seguida de España, Estados Unidos y China.

La situación en España muestra la buena salud del sector. El crecimiento continuado de turistas en 2005 con crecimientos de las llegadas de turistas internacionales y del gasto turístico generado por los mismos, vuelven a situar a España en segundo puesto a nivel mundial, es decir, tanto en llegadas de turistas extranjeros, como en ingresos por turismo. La cifra de 58,5 millones de turistas no residentes recibidos durante el año 2006 implica un incremento del 4,5% con respecto a 2005, según la encuesta de Movimientos Turísticos en Fronteras (Frontur).

El gasto turístico total crece un 4,8% respecto a 2005, según datos de la Encuesta sobre el Gasto Turístico (Egatur). Este incremento del gasto ha sido posible gracias al fuerte crecimiento del número de turistas no residentes, según lo señalado anteriormente. El gasto medio por turista se mantuvo casi constante, quedando en 857€. Por otra parte la estancia media se redujo en el 2,4%, dejando el gasto medio diario en 91€, un 2,7% más alto que el año anterior.

Durante 2006 el volumen de pasajeros transportados por vía aérea a aumentó un 7%, hasta llegar a los 55 millones. Tanto las compañías tradicionales como las compañías de bajo coste (CBC) registraron evoluciones positivas. Las tradicionales rompieron con cuatro años de caídas y crecieron un 3,8%, alcanzando los 37,6 millones de pasajeros. Por su parte, las CBC lograron acaparar el 31,6% (17,4 millones) del total de llegadas, experimentando un crecimiento del 14,7% en 2006, evolución más moderada que las registradas en años anteriores. Como consecuencia del desarrollo del sector, se ha desarrollado a nivel mundial una potente industria turística, que engloba diferente subsectores.

En este trabajo de carácter exploratorio se pretende analizar el papel de la mujer dentro de las cadenas hoteleras a nivel mundial, la industria más importante del sector turismo, en lo que tiene que ver con el puesto que ocupan en las cúpulas de poder de estas empresas y compararlo con la

situación de la mujer a nivel mundial. Se va a analizar la situación de diversidad existente en las cadenas hoteleras a nivel mundial para lo cual se van a analizar las cien cadenas más grandes del mundo.

El artículo se divide en cuatro apartados. Seguidamente, se analizará la situación de la mujer en el sector turismo y se propondrán unas hipótesis de estudio. En el tercer apartado se presentará el diseño y metodología del análisis empírico así como las características de la muestra. En el cuarto apartado se analizarán los resultados obtenidos y el contraste de las hipótesis.

## EL PAPEL DE LA MUJER EN EL SECTOR TURISMO

Los datos anteriormente transcritos muestran la importancia que el sector turismo tiene para las economías de muchos países. De hecho, el turismo es la industria más grande del mundo y, por tanto, la que más recursos humanos emplea. El Consejo Mundial de Viajes y Turismo estima que este sector emplea a uno de cada seis trabajadores en el mundo (Apostolopoulos y Sonmez, 2001). Sin embargo, esta industria tiene algunos aspectos negativos para las personas que trabajan en ella, en particular para las mujeres (de Kadt 1984; Faulkenberry et al., 2000; Levy y Lerch 1991; McLaren, 1998; Momsen 1994; Smith 1989). Si bien el tema de género se ha convertido recientemente en un tema de investigación turística, Bolles (1997) explica que a pesar de la importancia que las mujeres tienen en la industria turística, a menudo, su presencia en puestos directivos y en los consejos de administración se reducen al mínimo.

Los investigadores han prestado mucha atención al empleo en el turismo (de Kadt 1984; Levy y Lerch 1991; McLaren 1998; Robson 2002; Smith 1989). Los trabajos realizados a menudo han criticado la estacionalidad de este tipo de trabajo (Faulkenberry et al., 2000; Gmelch 2004), los bajos salarios, los puestos de trabajo poco cualificados y las pocas oportunidades de desarrollar una carrera profesional (Chant 1997).

Por otra parte, con respecto a la hotelería, el sector del turismo ha sido acusado con frecuencia de perpetuar las nociones tradicionales acerca de los roles de género femenino. Muchos estudios han mostrado que, dado que las mujeres ocupan puestos considerados "femeninos" como cocinar, limpiar pisos, servir mesas los hombres ocupan los puestos más altos y cualificados dentro de las empresas del sector (Bolles, 1997; Chant 1997; Jordan, 1997). Como Bolles (1997:85) explica, *"la mayoría de los empleos en el sector turístico son vistos, en gran parte de las sociedades, como los que la mujer sólo sabe cómo hacerlos"*. Muchos puestos del sector hotelero son a menudo percibidos como una extensión del trabajo doméstico y son mayoritariamente ocupados por mujeres. En España, según las encuesta de población activa publicada por el INE en 2006, más del 50% de los empleados del sector son mujeres.

En medio de estas circunstancias en la hotelería, en los últimos años se han producido un gran número de debates en los que el tema central ha sido la proliferación de lo que se denomina “códigos de buen gobierno”, es decir, el conjunto de dispositivos, mecanismos y estructuras que determinan la forma en que la compañía se dirige y controla. Y cuya existencia conduce a la obtención de los mayores estándares de responsabilidad de la dirección, rendición de cuentas a los accionistas y creación de riqueza.

Propuestas recientes de reforma del gobierno de las sociedades en todo el mundo insisten en la importancia de la incorporación de mujeres a consejos de administración con poca o nula representación femenina, como señala el informe Higgs en Gran Bretaña (2003) y el informe Unificado en España (2006). Los argumentos empleados con mayor frecuencia enfatizan el papel que juega la diversidad de los administradores para un mejor funcionamiento del consejo que se traduce, a su vez, en un mejor desempeño para las compañías.

Siguiendo la tendencia que en materia de igualdad se está desarrollando en los países occidentales, el 19 de mayo de 2006 se aprobó el Código Unificado sobre Buen Gobierno Corporativo (Comité Conthe, 2006). Uno de los puntos más debatido fue el relacionado con la diversidad en los consejos de administración. Bajo el principio de cumplir o explicar, las empresas que no incorporen en 2007 la diversidad de género en sus consejos de administración, deberán explicar el motivo, así como las acciones que están llevando a cabo para conseguirla. Entre las recomendaciones concretas que se formulan, se encuentra la relacionada con que las empresas cotizadas cuyo número de consejeras sea escaso o nulo deberán indicar los motivos de esta situación. Asimismo, se propone que los sistemas de provisión de vacantes en los consejos no contengan sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, buscando deliberadamente mujeres candidatas que reúnan el perfil.

En este mismo sentido se pronuncia el art. 75 de la Ley de Igualdad aprobada en el primer semestre del 2007, en el que se señala que las empresas que presenten cuentas de resultados no abreviadas intentarán incluir a mujeres en sus consejos de administración para que estos sean equilibrados, en un plazo de ocho años.

En todo el mundo tradicionalmente los consejos de administración han sido y siguen siendo, en muchos casos, grupos homogéneos formado principalmente por hombres con perfiles similares en cuanto a edad, profesión, educación e incluso con la misma visión de los negocios. En sentido contrario, la sociedad en la que se encuentran ubicadas las empresas se caracteriza por su falta de homogeneidad. Durante la pasada década, el acceso de las mujeres a cargos ejecutivos de nivel superior y a puestos del consejo de administración de sociedades mercantiles ha venido despertando el interés de distintos autores distintos autores (Daily *et al.*, 1999, Erhardt *et al.*, 2003; Adams y Ferreira, 2004).

La idea general que subyace en tales aportaciones es que el desequilibrio entre sexos en la balanza del poder empresarial, que se observa de forma generalizada, no se corresponde con la participación de las mujeres en la vida económica activa y con su incorporación a los mercados de trabajo, que se ha venido produciendo en el último medio siglo en los países que mayores niveles de desarrollo y bienestar han alcanzado (Krishna y Park, 2005). Adicionalmente, el aumento de la cualificación derivado de la equiparación entre géneros en todos los niveles de la formación se traduce en un incremento del número de mujeres con aptitudes para ser candidatas a los puestos de poder en las empresas (Farrell y Hersch, 2005).

Aunque se justifique por sí sólo querer terminar con una discriminación que existe desde hace mucho tiempo, incorporar consejeras a los consejos de administración puede deberse también a razones puramente competitivas y de negocio. En definitiva, las razones por las que consideran esencial evitar los sesgos y prejuicios de género, raza u otros que pueden afectar negativamente a los resultados y la eficacia de las organizaciones (Kochan et al., 2003; Zelechowski y Bilimoria, 2004):

- Ahorro de costes y aprovechamiento del talento interno.
- Atracción, retención y promoción del talento externo.
- Crecimiento del negocio por mejor comprensión de los mercados (consumidores y proveedores).
- Más creatividad e innovación al aportar diferentes visiones.
- Calidad de la resolución de problemas.
- Refuerzo efectivo del liderazgo.
- Creación de relaciones globales, lo que enriquece el capital relacional de la empresa.

En la actualidad las empresas del sector del turismo actúan en economías complejas y la gestión de las mismas necesita personas poseedoras de cualidades, habilidades y capacidades para gestionar a las empresas en entornos complejos. Por eso, se consideró necesario conocer la situación en cuestión de género a nivel mundial de las cadenas hoteleras, ya que supone el subsector económico más importante de la industria turística y el que más crece anualmente.

Puesto que en el sector turismo trabaja un alto porcentaje de mujeres se esperaría que en los consejos de administración de las cadenas hoteleras mundiales haya representación femenina. Esto llevó a proponer la siguiente hipótesis:

H1 La brecha de género en los consejos de administración de las cadenas hoteleras mundiales es inferior a la media.

Por otro lado, analizando las empresas pertenecientes al Fortune 1000, Carter, Simkins y Simpson (2003) encontraron que a medida que se incrementa su tamaño se produce una mayor diversidad en los consejos de administración, pero esta diversidad disminuye a medida que se

incrementa el número de consejeros ejecutivos. Puesto que se van a analizar las cadenas hoteleras más grandes del mundo, se llegó a la siguiente hipótesis:

H2 La diversidad en el consejo de administración se relaciona positivamente con el tamaño del consejo de administración.

En cuanto a la composición del consejo de administración y dada la representatividad de las mujeres como fuerza laboral en el sector turismo, se esperaría un mayor número de mujeres en la dirección y en los consejos de administración de las cadenas hoteleras como consejeras ejecutivas, contrariamente a lo encontrado por Carter, Simkins y Simpson (2003) analizando las empresas pertenecientes al Fortune 1000. Para contrastar este hecho se propuso la siguiente hipótesis:

H3 En las cadenas hoteleras predominan las consejeras ejecutivas.

El aspecto novedoso que este trabajo quiere aportar es el análisis de la diversidad en las cadenas hoteleras a nivel mundial y encontrar las diferencias existentes, si las hubiera, con la situación mundial y, en particular, con la situación en España.

## **ANÁLISIS EMPÍRICO**

Las fuentes de información a las que pueden acudir los investigadores se clasifican en primarias y secundarias. Las fuentes de información primaria son aquellas que permiten obtener información expresa para el estudio que se desea realizar. En cambio, las fuentes de información secundaria son aquellas que se crean con una finalidad distinta a la del problema objeto de análisis, pero que pueden proporcionar información útil para la investigación como es este caso.

Para realizar el análisis se utilizó como base de la muestra a las cien cadenas más grandes del mundo en base al Hotels Corporate 300 Ranking de 2007, que se publica anualmente y donde los hoteles se clasifican por tamaño (número de habitaciones).

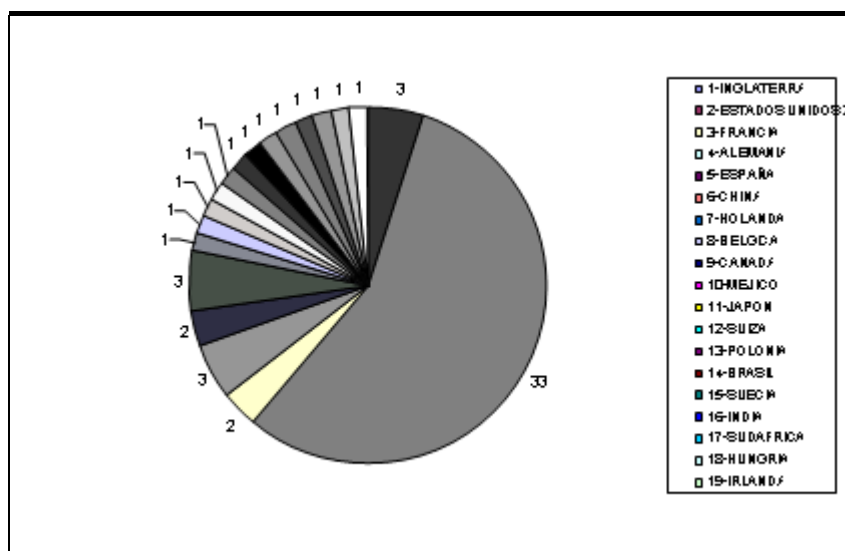
En esta investigación, salvo algún dato concreto o aclaración adicional la fuente de datos utilizada ha sido las páginas web de las empresas objeto de la muestra. Para encontrar las páginas web de las empresas se ha seguido el método "www. nombre de la empresa. identificador del país" o "www. nombre de la empresa. com". En los casos que no se pudo encontrar la página web siguiendo este método, se buscó mediante un buscador global o accediendo a la base de datos de empresas cotizadas del organismo regulador.



Los datos que se han buscado dentro de la página web han sido los relacionados con la información corporativa, es decir que se ha buscado la composición de los consejos de administración (board of directors): tamaño y distribución por tipo y género.

La muestra permitió encontrar información de 59 empresas en 19 países. La explicación posible es que las empresas cotizadas en todo el mundo tienen obligación de publicar más información sobre sus órganos de gobierno que las que no cotizan en bolsa. En concreto, el sector de turismo se ha caracterizado por ser empresas familiares, independientemente de su tamaño. En el caso de España, en la muestra se encuentran 11 empresas; sin embargo, sólo se ha encontrado la información del estudio sobre dos empresas que son las que cotizan en el mercado español: Sol Meliá y NH Hoteles. La Figura 1 se muestra la distribución por países, de las empresas que se ha encontrado la información para estudiar si se producen diferencias significativas por países.

Figura 1. Distribución de la muestra por país



Fuente: Elaboración propia

Una vez recogida la información necesaria para el análisis de las páginas web, se procedió a la codificación y grabación de los datos en el editor de datos de SPSS (versión 13.0). Para la prueba de homocedasticidad se ha utilizado el software de análisis econométrico eviews (versión 6.0). Con objeto de evitar confusiones, a cada empresa se le proporcionó un código de identificación y se etiquetaron las variables con unas denominaciones que permitan fácilmente saber de que variables se trata. En la Tabla 1 se explican las variables utilizadas para el análisis.

Sobre los datos recogidos, se realizó un análisis estadístico descriptivo. Para comprobar la fortaleza de las relaciones entre las variables se hizo un análisis correlacional.

Tabla 1. Variables usadas en el análisis.

Variable	Descripción
País	Variable numérica representativa de cada país. Toma valores de 1 a 19.
TConsejo	Variable numérica que indica el número total de consejeros que hay en cada consejo. Toma valores de 1 a n.
MConsejo	Variable numérica que muestra el número total de mujeres que pertenecen a cada consejo de administración. Toma valores de 0 a n.
MIndepend	Variable numérica que muestra el número total de consejeras independientes que pertenecen a cada consejo de administración. Toma valores de 0 a n.
MEjecutiv	Variable numérica que muestra el número total de consejeras ejecutivas que pertenecen a cada consejo de administración. Toma valores de 0 a n.
MDominical	Variable numérica que muestra el número total de consejeras dominicales que pertenecen a cada consejo de administración. Toma valores de 0 a n.

Fuente: Elaboración propia

## RESULTADOS

Tabla 2. Tamaño de los consejos de administración en las cadenas hoteleras a nivel mundial.

Tamaño del Consejo de Administración	Nº cadenas hoteleras	%
3	3	5,1
4	3	5,1
5	2	3,4
6	4	6,8
7	4	6,8
8	3	5,1
9	11	18,6
10	4	6,8
11	8	13,6
12	6	10,2
13	3	5,1
14	1	1,7
15	2	3,4
16	1	1,7
17	1	1,7
20	2	3,4
31	1	1,7
<b>Media 10.05</b>	<b>Desviación Standard. 4.696</b>	<b>N = 593</b>

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 2 muestra el tamaño de la junta de directores de cadenas hoteleras a nivel mundial. El número total de consejeros son 593 y la media es 10,5 y la desviación estándar 4,696. La columna "tamaño consejo de administración" muestra el número de consejeros en cada Consejo, la columna

"N ° cadenas hoteleras", explica el número de cadenas hoteleras cuyo cumplimiento se observa en el tamaño de la columna anterior y, por último, % muestra el porcentaje de empresas que cumplen de acuerdo al tamaño de la muestra.

La primera característica de los consejos de administración de las cadenas hoteleras es que el tamaño es similar al de otros sectores. En España, los consejos de administración tienen un tamaño medio de 10,53 miembros. En América Latina, los consejos de administración tienen un tamaño medio de 12,3 miembros (Alonso Almeida, 2008), mientras que en los países anglosajones el tamaño medio es 8.9 (Conyon y Mallin, 1997; Brammer et al., 2007).

La Tabla 3 permite observar el número de mujeres en los consejos de administración de las cadenas hoteleras a nivel mundial.

Tabla 3. Diversidad en los consejos de las cadenas hoteleras.

<b>Mujeres en los Consejos</b>	<b>Nº de Cadenas Hoteleras</b>	<b>%</b>
0	16	27,1
1	17	28,8
2	12	20,3
3	6	10,2
4	6	10,2
6	1	1,7
13	1	1,7
<b>Media 1.73</b>	<b>Des.Stand. 2.05</b>	<b>N = 102</b>

Fuente: Elaboración propia

Los resultados obtenidos muestran que las empresas que proporcionan información cuentan con un total de 593 consejeros, de los cuales 102 son mujeres. Esto representa un porcentaje de mujeres en los consejos del 17,2 %. Estos resultados resultan sorprendentes de forma positiva si se analiza la situación global. De acuerdo al índice FTSE All World Devepoment, donde se encuentran una selección de las empresas más grandes del mundo, se observa que el porcentaje de media de mujeres en los consejos de administración en todo el mundo es de un 7, 10% (datos del 2005). Si se toma en cuenta el IBEX35 sólo un 3,80% del total de los consejeros son mujeres (Llopis Rivas, 2007). Estos datos permiten afirmar que la representación de la mujer en los consejos de administración en las cadenas hoteleras mundiales es mucho mayor que en otros sectores y que el nivel es comparable al de los países que tienen el gobierno corporativo más igualitario, es decir los países nórdicos, aunque sólo hay una cadena hotelera de Suecia representada en la muestra.

Incluso los resultados obtenidos se sitúan más de 4 puntos por encima del porcentaje medio de Estados Unidos de América (12,8%) que es el país mas representado en la muestra con un 33% de cadenas hoteleras que proporcionan información. Por lo tanto se acepta la primera hipótesis planteada. Para contrastar la segunda hipótesis se hizo un análisis de correlación y los resultados

obtenidos se muestran en la tabla 4.

Tabla 4. Correlación entre varias características del Consejo de Administración de las cadenas hoteleras y diversidad

	1	2	3	4	5	6
<b>1- País</b>	1					
<b>2 -TConsejo</b>	0.037	1				
<b>3 - MConsejo</b>	-0.142	.469(**)	1			
<b>4 -MIndepend</b>	0.119	0.056	0.043	1		
<b>5 - MEjecutiv</b>	-0.112	.579(**)	.956(**)	0.219	1	
<b>6 - MDominical</b>	-0.117	0.183	.,473	0.139	-0.500	1

\*\* son significativos a  $p = 0.01$

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, mientras no se encontraron diferencias en la diversidad por país de origen de la cadena hotelera, existe una fuerte correlación entre el tamaño del consejo y la diversidad en el consejo de administración, es decir, cuanto mayor sea el consejo más mujeres tienen un asiento en el mismo (.469). El mismo resultado se encontró al estudiar las empresas latinoamericanas que pertenecen a LATIBEX, integrada por las empresas más grandes en el centro y sur de América (Alonso Almeida, 2008). Este hecho lleva a aprobar la aceptación de la segunda hipótesis.

En cuanto al tipo de directores los resultados muestran ciertas peculiaridades con respecto a la situación mundial. En los Estados Unidos la mayoría de los directores son independientes, mientras que en Europa está dominada por los directores no ejecutivos. En España más del 50% de las consejeras son dominicales, es decir, representan al capital y sus familias; 20% son consejeras ejecutivas, es decir pertenecen a la dirección de la empresa y el resto son consejeras independientes (Llopis Rivas, 2007). Los resultados obtenidos en este análisis se muestran en la tabla 5.

Tabla 5. Distribución por tipo de consejera en la muestra.

<b>Consejeras independientes</b>			<b>Consejeras Dominicales</b>			<b>Consejera Ejecutivas</b>		
3			22			77		
Nº	Nº	%	Nº	Nº	%	Nº	Nº	%
MIndepend	Empresas		MDominical	Empresas		MEjecutiv	Empresas	
0	92	96,84	0	81	85,26	0	61	64,21
1	3	3,16	1	8	8,42	1	13	13,68
			2	4	4,21	2	11	11,58
			3	1	1,05	3	5	5,26
			4	1	1,05	4	4	4,21
						13	1	1,05

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar el 77% de las mujeres consejeras en las cadenas hoteleras de la muestra que proporcionan esta información son consejeras ejecutivas; un 22% son consejeras dominicales y un 3% son consejeras independientes. Estos datos se corroboran con el análisis de correlación, donde se muestra una fuerte relación entre el número de mujeres en los consejos de administración y el tipo de consejeras independientes (0,956).

La distribución de las consejeras ejecutivas muestra un rango amplio (0-13 consejeras ejecutivas en un consejo), mientras que en el caso de las consejeras independientes en las cadenas hoteleras es residual (3 consejeras en 3 cadenas hoteleras). Ni con las consejeras independientes, ni con las consejeras dominicales se produce correlación.

Estos datos en principio parecen indicar un porcentaje mayor de mujeres en los puestos de la alta dirección de las cadenas hoteleras y lleva a aceptar la tercera hipótesis.

Como resumen se puede decir que la evidencia encontrada en las cadenas hoteleras mundiales lleva a aceptar todas las hipótesis planteadas y confirma la existencia de modelos de comportamiento, en cuanto a diversidad, distintos en el sector turismo respecto a otros sectores.

## CONCLUSIÓN

El sector servicios ha adquirido una importancia crucial para las economías de los países a nivel mundial, siendo el turismo uno de los sectores de servicios que más aporta al PIB de muchos países como en el caso de España.

Este estudio es un primer paso en el análisis de la posición de la mujer en el sector turismo que se irá enriqueciendo en los próximos meses con nuevas recogidas de datos y análisis. El punto de partida tiene que ver con los acontecimientos que han ocurrido durante los pasados años: el acceso de las mujeres al mercado de trabajo, a cargos ejecutivos de nivel superior y a puestos del consejo de administración de sociedades mercantiles. Estos sucesos han venido despertando el interés de distintos autores (Daily et al., 1999, Erhardt et al., 2003).

La idea general que subyace en las aportaciones hasta ahora realizadas es que el desequilibrio entre sexos en la balanza del poder empresarial, que se observa de forma generalizada, no se corresponde con la participación de las mujeres en la vida económica activa y con su incorporación a los mercados de trabajo, que se ha venido produciendo en el último medio siglo en los países que mayores niveles de desarrollo y bienestar han alcanzado. Adicionalmente, el aumento de la cualificación derivado de la equiparación entre géneros en todos los niveles de la formación se traduce en un incremento del número de mujeres con aptitudes para ser candidatas a los puestos de poder en las empresas.

Aunque con la limitación de la disponibilidad de la información únicamente en las cadenas hoteleras cotizadas, en este estudio se ha podido constatar que en estas empresas a nivel mundial la brecha de género es menor que la existente a nivel medio global, encontrándose muy cerca de los países considerados igualitarios, pero lejos aún de la representatividad deseable. En toda la muestra sólo en un caso se encontró una representación femenina superior al 50% en el consejo de administración.

Asimismo, de los resultados obtenidos se desprende que, aunque no pueden ser considerados como concluyentes y es necesario profundizar más, en las cadenas hoteleras hay una mayor representación de mujeres en los puestos de alta dirección que en otros sectores al incrementarse considerablemente respecto a la media global el número de consejeras ejecutivas existente.

Finalmente, se puede señalar que, aunque la situación que muestran en diversidad los consejos de administración de las cadenas hoteleras a nivel mundial su representación es mejor que la existente en otros sectores, aunque todavía queda un largo camino por recorrer. Sobre todo, si se tiene en cuenta que en los estudios universitarios de turismo en España, las mujeres representan más de un 85% de los alumnos matriculados sumado a la alta representación de mujeres en el sector.

Estos datos pudiese ser una indicación de que las empresas están ajenas a la realidad social existente en el mercado de trabajo y educación y, por tanto, están desaprovechando un capital profesional muy importante representado por las mujeres. O bien que una vez superadas las barreras de la formación, esta baja representatividad de la mujer se debe a la existencia de barreras a la promoción profesional de las mujeres, es decir, existen en las empresas ciertas culturas empresariales que dificultan el acceso a la mujer a puestos donde se toma las decisiones empresariales. En todo caso, se deben propiciar políticas y prácticas empresariales que contribuyan a que la brecha de género se siga haciendo cada vez menor.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Adams, R. B.; Ferreira, D.** (2004) "Gender diversity in the boardroom". ECGI Working Paper Series in Finance, nº 58.

**Alonso Almeida, M.M.** (2008) "El gobierno corporativo de las grandes empresas iberoamericanas. Análisis desde la perspectiva de género" en Observatorio de la Economía Latinoamericana Nº 92, febrero. Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/la/>

**Apostolopoulos, Y. & Sonmez, S.** (2001) "Working Producers, Leisured Consumers: Women's Experiences in Developing Regions". En *Women as Producers and Consumers of Tourism in Developing Regions* (Y. Apostolopoulo, S. Sonmez & D. Timothy, eds.) pp. 3–17. Praeger, Westport

- Bolles, A.** (1997) "Women as a category of analysis in scholarship on tourism: Jamaican women and tourism employment". En *Tourism & Culture: An Applied Perspective* (E. Chambers, ed.) State University of New York Press, Albany
- Brammer S, Millington A, & Pavelin S.** (2007). "Board diversity in the United Kingdom: An empirical analysis". *Corporate Governance: An International Review*. 15 (2): 393-403.
- Carter, D., Simkins, B.; Simpson, W.** (2003) "Corporate governance, board diversity, and firm value", *The Financial Review* 38 (1):33-53
- Comité Conthe** (2006) "Informe del grupo especial de trabajo sobre buen gobierno de las sociedades cotizadas. Código Unificado". Consejo de Ministros. Madrid. Disponible en [www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)
- Conyon, M. J. y Mallin, C.** (1997) "Women in the boardroom: Evidence from large UK companies". *Corporate Governance: An internacional review*, 5:112-117.
- Chant, S.** (1997) "Tourism in Latin America: Perspectives from Mexico and Costa Rica. In *Tourism and the Less Developed Countries*" (D. Harrison, ed) pp. 85–101. Belhaven, Londres
- Daily, C. M.; Certo, S. T.; Dalton, D. R.** (1999) "A decade of corporate women: some progress in the boardroom, none in the executive suite", *Strategic Management Journal* 20 (1): 93-99
- De Kadt, E.** (1984) "Tourism: Passport to Development" (2nd ed.) Oxford University Press, Oxford
- Erhardt, N. L.; Verberl, J. D.; Shrader, C. B.** (2003) "Board of director diversity and firm financial performance". *Corporate Governance: an International Review* 11: 102-111
- Farrell, K. A.; Hersch, P. L.** (2005) "Additions to corporate boards: the effect of gender". *Journal of Corporate Finance* 11 (1-2): 85-106
- Faulkenberry, L., J. Coggeshall, K. Backman, y S. Backman** (2000) "A culture of servitude: the impact of tourism and development on South Carolina's coast". *Human Organization* 59: 86–95
- Gmelch, S; ed.** (2004). "Tourists and Tourism: A Reader". Waveland Press, Long Grove
- Jordan, F.** (1997) "An occupational hazard? Sex segregation in tourism employment". *Tourism Management* 18: 525–534
- Kochan, T.; Bezrukova, K.; Ely, R.; Jackson, S.; Joshi, A.; Jehn, K.; Leonard, J.; Levine, D.; Thomas, D.** (2003) "The effects of diversity on business performance: report of the diversity network". *Human Resource Management*, 42, (1): 3-21.
- Krishnan, H.; Park, D.** (2005) "A few good women - on top management teams". *Journal of Business Research* 58(12): 1712-1720
- Levy, D. y P. Lerch** (1991) "Tourism as a factor in development: implications for gender and work in Barbados". *Gender and Society*, 5: 67–85
- Llopis Rivas, A. M.** (2007) "Orquestando la imparcialidad. La mujer como agente del cambio en la alta dirección". En Martínez Ten C. y González Ruiz, P. (Eds.) *Las mujeres en la dirección de las empresas*. Universidad Internacional Menéndez Pelayo, Santander.
- McLaren, D.** (1998) "Rethinking tourism and ecotravel.: The paving of paradise and what you can do to stop it". Kumarian Press, West Hartford
- Momsen, J.** (1994) "Tourism, gender and development in the Caribbean. In *Tourism: A Gender Analysis*", (Kinnaird, U. Kothari & D. Hall (eds.) pp. 106–118. Wiley, West Sussex

**Robson, E.** (2002) "A nation of lace workers and glassblowers? Gendering of the Maltese souvenir handicraft industry". In *Gender/Tourism/Fun*, M. Swain and J. Momsen, eds., pp. 109–117. Cognizant, Elmsford

**Smith V., ed.** (1989) "Hosts and guests: the anthropology of tourism" (2nd ed.). University of Pennsylvania Press, Philadelphia

**Zelechowski, D. D. y Bilimoria, D.** (2004) "Characteristics of women and men corporate Incide Directors in the US" *Corporate Governance: An internacional Review*, July, 12(3): 337-342

Recibido el 28 de mayo 2008

Correcciones recibidas el 19 de junio de 2008

Aceptado el 21 de junio de 2008

Arbitrado anónimamente



## EL USO DE INTERNET EN LA COMUNICACIÓN CON LOS CLIENTES

### La atención on-line en los hoteles de Florianópolis (Santa Catarina – Brasil)

Adriana Gomes de Moraes<sup>\*</sup>  
IELUSC – Joinville - Brasil

**Resumen:** Este artículo muestra los resultados de una investigación que intentó evaluar si los sitios Web de los hoteles utilizan las nuevas tecnologías para mejorar la comunicación con los clientes. Se trabajó con todos los sitios Web de los hoteles localizados en el centro y norte de la ciudad de Florianópolis, Brasil, pertenecientes a la ABIH (Asociación Brasileña de la Industria Hotelera). El presente trabajo busca contribuir a resaltar la importancia del uso de nuevas tecnologías como Internet, no sólo para vender productos sino también para atender a los clientes potenciales.

**PALABRAS CLAVE:** Tecnología de la información, sitios Web, hoteles.

**Abstract:** *The Use of Internet in Order to Communicate With Customers. On Line Service in Hotels of Florianopolis – SC – Brazil). This article is the result of a research whose aim was to evaluate if web sites of hotels using new technologies improved their communication skills with customers. Websites of hotels members of the ABIH (Brazilian Association of Hotels) and located in the center and north of the city of Florianopolis (SC – Brazil) were chosen. This article aims to make a contribution standing out the importance of the use of new technologies as the Internet to not only selling products, but also to providing service to possible customers.*

**KEY WORDS:** Information of technology, web sites, hotels.

## INTRODUCCIÓN

Con Internet y las nuevas tecnologías de la información surgió una nueva posibilidad para publicitar y difundir las empresas a través de los sitios Web. En realidad, Internet está cambiando el funcionamiento de las empresas al igual que la forma en que trabajan las personas debido al papel fundamental que cumple la información. Los sitios de las empresas son una parte visible de un sistema y deben ser diseñados con el propósito de establecer una interacción productiva entre el sistema y sus usuarios. Los sistemas de información basados en la Web, además de desempeñar un importante papel en el tratamiento, procesamiento y distribución de la información, resultan esenciales para las organizaciones dado que permiten nuevas modalidades de negocio y constituyen un importante canal de marketing y comunicación con los clientes.

---

<sup>\*</sup> Graduada em Turismo por la Universidade do Oeste do Paraná (UNIOESTE), mestre em Turismo e Hotelaria por la Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Actualmente es docente del Curso de Turismo del Instituto Superior y Centro Educacional Luterano (IELUSC) de Joinville – SC, Brasil. E-mail: adrianagomoraes@hotmail.com.

Permanentemente se crean miles de nuevos sitios y nuevas páginas como también dejan de existir otras tantas. La facilidad de producción y edición de documentos para Internet (hiperdocumentos) ha tenido un rol fundamental en esto. La Web es el primer espacio democrático de comunicación permitiendo a cualquier persona ser autora de lo que allí se publica. Sin embargo, esta libertad genera una dificultad para los usuarios que se relaciona con la confianza de la información que está disponible allí.

Las tecnologías de la información forman parte de la vida cotidiana de buena parte de la nueva sociedad del conocimiento. Su uso creciente en la actividad turística se entiende como fundamental en los cambios de paradigmas que se están produciendo.

El desarrollo de las tecnologías de la información tuvo un gran efecto en la estructura, gestión y estrategias de las organizaciones turísticas de todo el mundo. Con las nuevas tecnologías se reducen los costos de comunicación y gestión; y aumenta la flexibilidad, la interactividad, la eficiencia, la productividad y la competitividad.

La competitividad, tanto de las empresas como de los destinos, está siendo redefinida porque maximiza el uso, desarrollo y aplicación de las tecnologías siendo su implicancia a nivel mundial. Las tecnologías de la información lideraron los cambios en las organizaciones turísticas orientadas hacia el producto logrando más flexibilidad, capacidad de respuesta y mayor enfoque en el mercado ya que el éxito depende de respuestas rápidas ante las necesidades de los clientes.

El objetivo de esta investigación fue analizar si el uso de la tecnología en la atención on-line a los clientes de los hoteles genera resultados satisfactorios; y si los hoteles están preparados para absorber el uso de esas nuevas tecnologías. El interrogante sobre el cual se basó el trabajo fue ¿el uso de nuevas tecnologías en los sitios Web facilita la comunicación on-line de los clientes con el hotel?

## **METODOLOGÍA**

Se realizó un estudio exploratorio y un análisis bibliográfico para determinar el marco teórico sobre tecnologías, turismo, comercio electrónico y hotelería. Para la recolección de datos se eligió la técnica del cuestionario. Los sitios Web fueron seleccionados según el criterio establecido más abajo.

El cuestionario se refirió al servicio de cada hotel que no estaba explicitado en el sitio Web. Se empleó una muestra estratificada (Gil, 2002) de cada subgrupo de la población considerada. El fundamento para delimitar esos subgrupos o estratos respondió a propiedades tales como sexo, clase social o edad.

La muestra abarcó a los hoteles de todas las categorías del centro y norte de la ciudad de Florianópolis afiliados a la ABIH (Asociación Brasileña de la Industria Hotelera) que cuentan con sitios Web. Se encontraron 11 hoteles, en el centro y 15 hoteles, en el norte, que respondían a los criterios preestablecidos. Se eligió el centro y norte de la ciudad porque es donde se concentran la mayoría de los hoteles.

Mientras que la elección de Florianópolis respondió a que es un destino turístico bastante consolidado en el sur de Brasil y necesita mayor inversión para captar clientes. Según la oficina Santa Catarina Turismo (Santur, 2008) durante los meses de enero y febrero de 2008 Florianópolis recibió 776.374 turistas; la tasa de ocupación de los hoteles fue del 67.34%; y la permanencia media fue de 5 días. De acuerdo con Santur (2008), el 22 % de las personas que visitan Florianópolis se hospedan en hoteles. En el sitio Web de cada hotel se realizó un análisis de contenido basado en los criterios de la OMT (2003):

- *Velocidad*: si la operación es rápida para beneficiar a quien utiliza equipos lentos.
- *Diseño*: si es atractivo, fácil de usar y simple de entender.
- *Contenido*: si está actualizado, es preciso, relevante y detallado.
- *Herramienta de navegación*: si presenta una herramienta de navegación fácil de utilizar.
- *Capacidad de reserva*: si es de fácil verificación la disponibilidad y reservas, y si el pago posee garantía de seguridad.
- *Links10*: si ofrece links para acceder a otros sitios.
- *Personalización*: si reconoce a los clientes que ya visitaron el sitio con anterioridad.
- *Ayuda*: si ofrece ayuda para navegar el sitio.
- *Respuesta a consultas*: si el mecanismo de consultas con respuestas inmediatas es eficiente.
- *Idioma*: si tiene opciones en las lenguas más difundidas.

Con el objeto de verificar la eficiencia de las herramientas on-line utilizadas para mantener contacto con el cliente se enviaron mensajes solicitando información que no existía en el sitio. En todos los casos la información solicitada fue: ¿El hotel cuenta con habitaciones adaptadas para discapacitados?

Al enviar el cuestionario al hotel se registró el día y horario del mensaje; y lo mismo se hizo al recibir la respuesta. Los contactos se realizaron durante la mañana, a las 9 horas. Durante la investigación se cumplió con los siguientes puntos:

- \* Selección de bibliografía y notas periodísticas referentes al uso de la tecnología en los hoteles.
- \* Lectura e interpretación de la información seleccionada.
- \* Inventario de los hoteles afiliados a la ABIH.
- \* Relevamiento de los hoteles que poseen sitio Web y atención on-line.
- \* Análisis del contenido de los sitios Web seleccionados.

- \* Consulta acerca de la infraestructura.
- \* Evaluación del material encontrado y su interpretación.

## **INFORMACIÓN Y GLOBALIZACIÓN EN LA ERA DEL CONOCIMIENTO**

Internet constituyó una poderosa herramienta para facilitar y multiplicar la comunicación global entre personas e instituciones. Desde el punto de vista económico, su potencial se refleja principalmente a través del comercio electrónico. El *e-commerce* permite fortalecer la red global de producción, comercio y tecnología al igual que los vínculos internos de las corporaciones en una gran variedad de situaciones.

Para Siqueira (2004) la tecnología está cambiando el mundo de manera acelerada y ese nuevo mundo en gran medida estará modelado por la convergencia digital resultante de la fusión de las tecnologías de la información, las telecomunicaciones y los multimedios, o sea la *infocomunicación*.

En este escenario se puede señalar que la economía y la vida humana serán transformadas por la Internet de banda ancha y alta velocidad (red mundial que derrumbará prácticamente todas las fronteras e inundará el mundo de la información, el conocimiento, las ideas, noticias, modismos, críticas, contestaciones, o campañas de cualquier naturaleza).

La tecnología, en especial Internet, pasó a ser la más poderosa ola de transformación de la sociedad en el ámbito global. Para Siqueira (2004), los avances tecnológicos surgen con los desafíos y problemas que el hombre busca resolver, o con las situaciones que se quieren crear en los planos social, económico, político o cultural. Mientras que su objetivo tiende a liberar al hombre de la necesidad de estar en un lugar específico a una hora específica.

Con la llegada del ciberespacio, lo importante no es mostrar que las cosas están cambiando sino entender para qué están cambiando y por qué cambian en algunas áreas y en otras no. Las tecnologías de la información han promovido un gran cambio en las formas de organización de la producción, constituyendo un instrumento para aumentar la productividad y la competitividad de las empresas. El comercio electrónico se vuelca esencialmente a las actividades de coordinación de la producción entre agentes geográficamente dispersos, permitiendo la comunicación instantánea entre proveedores, socios y clientes.

Para Diniz (1999), la tecnología por sí sola no es suficiente para llevar adelante un negocio. Es necesario crear una ventaja competitiva sustentable que garantice cierta fidelidad del cliente para con la empresa. La calidad del servicio ofrecido y el nivel de relación entre las partes son críticas para establecer tal fidelidad. La sintonía perfecta entre lo solicitado por los consumidores, la administración de los pedidos, el stock y la administración financiera puede garantizar la calidad del servicio que sustente la fidelidad del consumidor.

Esa sintonía no se restringe al ambiente interno de la organización en lo que concierne a servicios y productos. Exige también el mismo nivel de integración entre los socios de la organización. Para ilustrar la importancia de la integración entre diferentes compañías basta resaltar que las empresas distribuidoras de bienes físicos son esenciales en el escenario del comercio electrónico. El flujo de bienes debe ser tan eficiente como el flujo de información para que los consumidores perciban las ventajas de utilizar el comercio en-línea.

La explotación de las ventajas de los sistemas de comercio electrónico exigirá gran esfuerzo por parte de las organizaciones. El desarrollo e implementación de tales sistemas demandará inversiones en recursos humanos con visión estratégica, conocimiento de los procesos de negocio, de los sistemas heredados, competencia tecnológica y habilidades gráficas. La capacidad de gerenciamiento de equipos con habilidades multifuncionales y la definición de lo que debe o no ser terciarizado serán los elementos fundamentales a tener en cuenta.

### **El uso de internet en turismo**

La tecnología está afectando a todos los sectores de la economía, principalmente al turismo, proporcionando una gran transformación entre organización, empresarios y clientes; la cual afecta al mundo de los negocios generando grandes oportunidades. La informática también influyó a los profesionales del turismo, Según Bissoli (2002) esta ciencia está presente en muchas actividades cotidianas, facilitando significativamente la planificación y el desarrollo turístico de la hotelería y las agencias de viaje.

Puede afirmarse que los cambios relacionados con la informática y la tecnología van teniendo año a año una evolución que va creciendo y desarrollándose cada vez más. Para Cruz y Gándara (2003:107), *cada año surgen más cambios respecto al año anterior y cada uno de ellos tiene mayor potencial para ser explotado que los anteriores.*

La búsqueda de información también tuvo gran importancia en el desarrollo del turismo, ya que facilita la elección acertada del destino y genera mayor seguridad a la hora de viajar. O'Connor (2001:9) señala al respecto lo siguiente:

*Los turistas necesitan información antes de salir de viaje, la cual los ayuda a planificar y a elegir, considerando que se tiende a realizar viajes más independientes. Esa demanda de información también refleja una cuestión más sutil: las vacaciones anuales así como los descansos de fin de semana están cada vez más asociados a enormes riesgos financieros y emocionales [...]*

De esta manera la información precisa, confiable y relevante es esencial para ayudar a los viajeros a hacer una elección apropiada, ya que no pueden testear de antemano el producto o que se les devuelva el dinero si el viaje no satisfizo sus expectativas.

Las tecnologías de la información (TI) permiten a los turistas a buscar información y, según Cruz (en Gasparoto 2005:20), *es el conjunto de dispositivos, como hardware, software, telecomunicaciones, o cualquier otra tecnología, que forma parte o administra información, o incluso que la contiene*. Ese mix entre computación, comunicación y electrónica interfiere profundamente en algunos sectores del turismo como compañías aéreas, agencias de viaje y hotelería.

Con el desarrollo del fenómeno tecnológico surgió Internet, una red abierta y global que posibilita que las personas de todo el mundo, a través de sus computadoras, se comuniquen y compartan información. El costo del servicio es cada vez menor y la velocidad es cada vez mayor. Debido a que su uso es cada vez más fácil, Internet ha crecido rápidamente y su crecimiento afectó al turismo.

De acuerdo con Cruz y Gândara (2003:113) *los puntos fuertes de Internet son la velocidad, el bajo costo de instalación, los cambios rápidos, la distribución internacional, las relaciones personalizadas, la facilidad para buscar, y las interconexiones del ciberespacio*.

El concepto de Internet muchas veces se confunde con el concepto de web. Según Cruz y Gândara (2003) *la web es una aplicación de software que se ubica en internet; o sea, que la web es una herramienta que está disponible en Internet para las personas como los e-mails y el chat*. Además de éstos dos últimos, existe otro recurso utilizado por los usuarios de la red y que merece destacarse: *el world wide web (www)*.

A pesar de los grandes cambios que se han producido, Internet aún es una herramienta esencial para el comercio y el turismo; algo semejante a una generadora de cambios y de problemas.

Para Bissoli (2002:61) *la world wide web (www), canal mundial de distribución de información en alta velocidad, todavía posee algunos problemas, como la sobrecarga del sistema y la seguridad, y debe promover grandes cambios en el ámbito de la comercialización de los productos turísticos*. *Internet es una poderosa herramienta de investigación en cualquier categoría de información, y en el caso del turismo motiva al usuario a utilizarla cada vez más y ofrece importantes oportunidades para la planificación del viaje turístico*.

A través del *World Wide Web (www)* es posible conectarse con sitios o páginas de Internet. Según Beni (2003), los sitios poseen páginas temáticas y están destinados a brindar información específica a los usuarios. Los portales y mega portales son mega sitios que contienen diferente información, con muchos datos sobre productos y servicios para difusión empresarial y venta directa a operadores y consumidores y se los denomina sitios de *e-commerce* y *e-business*.

El *e-business* puede ser definido como todo negocio realizado en internet, a través de empresas y clientes, en el cual se incluye el *e-commerce* (ventas por Internet). Para la OMT (2003) *e-commerce* es el comercio electrónico que involucra las ventas desarrolladas a través de los canales de

distribución electrónica. El marketing electrónico es una forma de comunicación electrónica, de las más eficaces en términos de costo, que posibilita el trabajo conjunto con las organizaciones empresariales que poseen intereses comunes. El marketing electrónico proporciona al turismo la posibilidad de abarcar un público mucho mayor.

Para Cruz y Gándara (2003:108) *innovar y mejorar permanentemente la calidad de la oferta debe ser una de las estrategias del marketing turístico. Debido a la globalización y a la creciente diversidad de la oferta de productos y servicios turísticos, el sector es altamente competitivo.*

En *e-commerce* las principales formas de comercio electrónico son: *Business to Business* y *Business to Consumer*. Según Ariles (en Cruz y Gándara, 2003:117) *Business to Business*, o simplemente B2B, es una forma utilizada para caracterizar las relaciones comerciales y productivas sólo entre empresas u organizaciones. Mientras que *Business to Consumer* es cuando las empresas realizan actividades comerciales directamente con los consumidores finales.

Con el desarrollo del comercio electrónico en Internet aumentó el número de usuarios que realizan compras en-línea y, en consecuencia, el sector turístico está ganando cada vez más fuerza en el ámbito económico y empresarial. Por otra parte, al aumentar el número de usuarios en Internet surgieron las dificultades para utilizarla. Para O'Connor (2001) el problema más importante es encontrar información relevante. La cantidad de información es muy grande y cada sitio es libre de poner la información que desea.

Otro de los problemas existentes está relacionado con la velocidad. Hay muchos usuarios y también mucha información con coloridas imágenes y videos que comprometen la velocidad y el tiempo. El tercer problema tiene que ver con la inseguridad por parte de los usuarios a la hora de comprar en Internet.

Por lo general las empresas utilizan Internet para conquistar nuevos clientes; pero las pequeñas y medianas empresas son las que más sufren al implementar las técnicas de *e-business*.

*Parte del problema se relaciona con el tamaño y el costo de algunas tecnologías de la información, así como con la facilidad de implementarlas en las organizaciones que pasan por procesos rápidos de crecimiento y cambio (OMT 2003:133).*

Algunas soluciones nuevas destinadas a las grandes empresas con relación al mercado global, tienen poca adecuación estratégica a las pequeñas operaciones, dinámicas y locales. Por esta razón, las necesidades de este tipo de empresas deben ser tratadas de acuerdo con varios factores, como el posicionamiento en el segmento en que se desarrolla su crecimiento potencial, las propiedades a largo plazo, etc. Estos factores evolucionan de acuerdo al ciclo de vida de cada empresa.

A pesar de las dificultades, la web es uno de los más importantes canales de distribución existentes. Para el profesional del área de marketing, la Web ofrece muchos recursos en la utilización del marketing electrónico. Según O'Connor (2001), es preciso sacar un mayor provecho del medio electrónico. Una de sus grandes características es que tiene un alcance global ya que la información que se publica en Internet está disponible en el mundo entero a toda hora. Otra característica es que la información puede publicarse de diferentes formas: con fotos, ilustraciones, sonido y animación. Incluso, es muy fácil y rápido actualizar la información beneficiando las ofertas de última hora.

Una de las técnicas de marketing electrónico es el correo electrónico. Para la OMT (2003) el e-mail es una manera de transmitir directamente información y ofertas a bajo costo y corto plazo. Según Cobra (2001) la publicidad por correo electrónico es cada día más interactiva.

El aspecto más importante del marketing electrónico es la gerencia y/o marketing de relación con los clientes (CRM - Customer Relationship Management).

*El CRM implica acumular información sobre clientes o contactos. En el caso de los consumidores, esa información generalmente incluye el perfil social y demográfico, los intereses y actividades, necesidades pasadas y potenciales necesidades futuras, etc. [...] En relación con la empresas turísticas, la meta debe ser el mantenimiento de la relación con los clientes antes, durante y después de la visita, a través de internet, de correo electrónico, de atención telefónica, de terminales electrónicas, y oficinas de información turística, etc. [...] (OMT 2003:25).*

Con el CRM es posible crear programas de fidelización de los clientes, obteniendo información específica sobre sus necesidades y sus objetivos mediante técnicas de investigación de mercado, con el fin de dirigir los productos y conquistar al cliente. Según Cobra (2001), una organización turística debe fidelizar al cliente por medio de ofertas. Esta es la manera más fácil de realizar marketing en Internet. A través del e-mail también es posible almacenar datos de un cliente y darle un tratamiento personalizado.

El departamento de marketing debe ser responsable de desarrollar los sitios de la Web. Para la OMT (2003) las actividades on-line son fundamentales en una estrategia de marketing electrónico y sólo así se conseguirá responder con eficacia a las necesidades de los clientes. Para que una empresa pueda vender su producto en Internet es necesario investigar y planificar antes de publicar un sitio, ya que la inversión es complicada y cara. Según O'Connor (2001), es preciso tener un servidor propio en la Web, una computadora potente, programas especiales y estar conectado permanentemente a Internet. Considerando que esto tiene un alto costo, una alternativa es contratar un proveedor y compartir el servidor con otras empresas. Esto resulta más barato, pero limita algunos recursos como las direcciones, por ejemplo, que van a ser menos atractivas.



Por este motivo, para desarrollar e implementar un sitio Web es necesario planificar minuciosamente. Primero hay que pensar en los usuarios y sus necesidades, y habrá que invertir mucho tiempo y dinero para obtener éxito (OMT 2003). Asimismo, para lograr ese éxito es necesario el compromiso con el desarrollo y mantenimiento del sitio.

*No se debe construir un sitio en la web y después abandonarlo, visitándolo sólo de vez en cuando (Edwards, en Cruz y Gándara 2003:114).*

Para conquistar nuevos usuarios y que éstos regresen es preciso monitorear, evaluar y actualizar el sitio constantemente. No es una tarea fácil construir un sitio. Según la OMT (2003) desarrollar uno orientado al consumidor requiere, en principio, pensar en su objetivo y en el rol que desempeñará. Luego habrá que especificar los recursos y las funciones del mismo. Lo ideal es examinar otros sitios similares y tomar ideas.

Algunos sitios posibilitan que el usuario realice reservas on-line a través de formularios que se completan directamente en el sitio o por e-mail. A veces es necesario un software adecuado para facilitar el mecanismo de reservas y esa inversión es un relativamente cara.

Para realizar reservas por Internet, se necesita primero crear una política de pagos y ver la forma ideal que el cliente desea adoptar para pagar. Las más utilizadas son los cheques, depósitos bancarios y tarjetas de crédito. De acuerdo con O'Connor (2001), muchos usuarios prefieren comprar servicios turísticos directamente en la empresa.

Algunos recursos son fundamentales para el éxito de un sitio. Para la OMT (2003) es importante colocar un link con la página principal en cada una de las siguientes páginas cuando el sitio es grande. Además, una lista de los principales contenidos en cada página facilita la navegación. El mapa o índice permite que posean muchas sesiones con submenús. Se deben colocar herramientas de búsqueda para que el usuario no se decepcione con el resultado. Es importante también que los sitios estén en distintos idiomas, principalmente inglés, para incluir a los usuarios internacionales.

Los sitios necesitan de una política de actualización que se transforme en una razón para que el usuario regrese a visitarlo. Las noticias siempre deben estar actualizadas porque es la mejor manera de atraer clientes. Los precios también deben ser constantemente actualizados, si esto no se puede hacer es mejor no publicarlos. Hay información que no requiere actualización pero sí debe ser atractiva (OMT 2003).

*Internet se presta para publicar textos cortos y concisos y es interesante utilizar ítems y párrafos cortos en vez de textos extensos (OMT 2003:119).*

Asimismo, Internet es una herramienta importante para el turismo, en especial para las empresas del sector. Una de las oportunidades generadas por Internet es la posibilidad de realizar comercio electrónico. Además, es uno de los mejores canales de distribución pues con un costo reducido es posible llegar directamente al consumidor. También permite conocerlo mejor, sus necesidades y deseos al igual que satisfacerlo. El sector turístico con mayores ventajas en el uso de Internet es el hotelero.

Según Cooper *et al.* (2001:453) el uso de tecnologías de la información posibilitó el desarrollo de redes que son utilizadas para promover la integración de los distintos niveles en el sector del turismo. El autor identifica tres tipos básicos de redes:

1. *Internet*: que facilita la interactividad de las empresas y los individuos con el mundo exterior, a través de representaciones de multimedia.

2. *Intranet*: redes cerradas y seguras dentro de las organizaciones que atienden las necesidades de los usuarios internos, como el uso de una interface de control único y de fácil utilización por donde circula toda la información de la empresa.

3. *Extranet*: utiliza el mismo principio pero con redes externas de computadoras, para aumentar la interactividad y la transparencia entre las organizaciones y colegas de confianza. Funciona relacionando y compartiendo información para dar forma a mecanismos electrónicos de comercio, de bajo costo y fácil empleo; semejante al intercambio electrónico de datos.

Con relación a los prestadores de servicios turísticos, la World Wide Web ofrece infraestructura para la distribución global y el suministro de información multimedia de naturaleza turística. Da mayor poder al consumidor a través de la provisión dirigida de productos que satisfacen sus necesidades individuales acortando la distancia entre el consumidor y el destino/oferta, de manera interactiva y flexible.

Internet también puede fortalecer las funciones de marketing y comunicación de destinos distantes (periféricos o insulares) y de emprendimientos turísticos pequeños y medianos al permitir la comunicación directa con los consumidores potenciales. Además ofrece oportunidades sin igual para las presentaciones multimedia. Por ejemplo, puede transformar las pantallas de los sistemas de distribución global en folletos electrónicos interactivos. Las tecnologías multimedia y las presentaciones con diferentes recursos mediáticos, combinados con las posibilidades de reservas de los sistemas de distribución global, constituirían una poderosa herramienta de ventas para el sector.

El uso de internet acercó el sector turístico al consumidor, quien actualmente puede viajar por muchos lugares y conocer diversos hoteles y sus servicios sin salir de su casa. Cooper *et al.*

(2001:462) señala que para que el turismo pueda explotar el potencial total del comercio electrónico y de sus consumidores es preciso resolver algunas cuestiones:

- \* Aumentar la seguridad de las transmisiones.
- \* Garantizar la credibilidad y responsabilidad de la información.
- \* Garantizar la propiedad intelectual y los derechos de autor.
- \* Mejorar la amplitud de la banda y reducir las limitaciones de velocidad.
- \* Reducir la confusión e insatisfacción de los usuarios.
- \* Tener especialistas altamente capacitados.
- \* Mejorar los sistemas de procesamiento de información y reservas.

Con el crecimiento y la sofisticación de la demanda turística surgió la dependencia de los medios electrónicos por parte de los consumidores y los proveedores. En un mercado cada vez más competitivo, el éxito de los emprendimientos turísticos dependerá de su capacidad de identificar las necesidades del consumidor y de ofrecer productos a medida para satisfacerlas inmediatamente.

Las tecnologías de la información permiten a los viajeros acceder a información confiable y precisa, y hacer reservas con tiempos y costos inferiores a los que suponen los métodos convencionales. A pesar de que existe cierta parcialidad e imprecisión, los sistemas de distribución global permiten un acceso fácil y transparente para comparar información sobre los destinos, paquetes, viajes, servicios de entretenimiento y hospedaje así como precios y disponibilidad. Cada vez una mayor cantidad de consumidores utiliza los sitios comerciales y no comerciales de Internet para planificar, buscar, reservar, adquirir y modificar productos turísticos. Los viajeros experimentados ganan poder con las tecnologías de la información y el uso de los sistemas de información y reservas.

En el ámbito de la oferta turística los impactos de las tecnologías de la información se observan en la producción, el marketing operativo y las funciones de distribución, tanto en el sector público como en el privado. El desarrollo de sistemas computadorizados, especialmente en las primeras etapas de las tecnologías de la información, permitió a las empresas turísticas trabajar más eficientemente con los stocks y desarrollar las funciones empresariales de forma más productiva.

El uso de las tecnologías de la información en el sector turístico influyó fundamentalmente en lo que respecta a la distribución, posibilitando el mix de productos independientes y generando productos completos e integrales. Como la distribución es uno de los pocos elementos del marketing mix que pueden ser manipulados para mejorar la competitividad y la ganancia de las empresas, las tecnologías de la información son importantes para obtener ventajas en el mercado a través de la diferenciación del producto, en el costo o en los procesos de producción y distribución.

Las tecnologías de la información, por lo tanto, transformaron la distribución del producto turístico formando un mercado electrónico en el cual el acceso a la información es instantáneo. Como

consecuencia de la explosión tecnológica el turismo se ha vuelto cada vez más individual y más independiente de los intermediarios, un proceso que ofrecerá nuevas oportunidades y amenazas a todos los participantes del mismo.

### **La importancia de internet para el sector hotelero**

Para muchos autores la función básica del hotel es la de ofrecer abrigo a quienes están lejos de su casa y la de atender a sus necesidades básicas a cambio del pago diario. Para Duarte (1996) la hotelería tiene la función de alojar a las personas que están lejos de sus lugares de origen y precisan una habitación, una cama para dormir y un baño. Con el correr del tiempo y la evolución del hospedaje, los nuevos emprendimientos hoteleros también intentan atraer a la población de la región para que utilice los productos y servicios del hotel.

Otros autores definen al hotel de una manera más compleja. Para Beni (2003) más allá de cumplir con la función básica de alojar, tiene una característica que ningún otro establecimiento comercial posee y que es el hecho de que el consumidor se desplaza hasta el hotel para utilizar sus servicios y no que el producto llega hasta el cliente. Otra característica de la empresa hotelera es que la atención es lo más importante a la hora de utilizar los servicios.

*El hotel es una empresa de prestación de servicios y se diferencia completamente de otros establecimientos industriales y comerciales. Así como en una industria se puede planificar el número exacto del equipamiento, las instalaciones y el personal para un determinado tipo de producción, esto no sucede en la hotelería que espera la llegada del cliente para ponerse en funcionamiento (Beni 2003).*

El producto hotelero es estático porque el consumidor debe ir hacia él, mientras que las empresas industriales o comerciales hacen llegar el producto hasta el cliente. Los costos del sistema operativo hotelero son fijos. La empresa hotelera, comparada con otros tipos de empresas, es menos propensa a la automatización porque el trato personal (la calidez humana) es esencial en la prestación de sus servicios.

*Una empresa hotelera es la persona jurídica que explota o administra un lugar de hospedaje y que entre sus objetivos sociales está el ejercicio de la actividad hotelera (Instituto Brasileiro de Turismo - Embratur 1998 en Castelli, 2003:56).*

Considerando que es casi imposible pensar en una empresa que no utilice las nuevas tecnologías para dar a conocer sus productos, el turismo no puede ser la excepción. El uso de las tecnologías de la información le dio grandes beneficios, especialmente a los hoteles porque Internet les permite llegar a su clientela potencial muy rápidamente. Para Cooper *et al.* (2001:467) los hoteles utilizan las tecnologías de la información por las siguientes razones:

- \* *Para relacionarse con los sistemas externos de distribución global.*
- \* *Para aumentar el lucro, a través de la maximización de los ingresos y la minimización de los gastos.*
- \* *Para mejorar la eficiencia operativa financiera.*
- \* *Para ayudar al control de todos los aspectos de la empresa.*
- \* *Para facilitar la gerencia de la rentabilidad y el control del stock.*
- \* *Para reducir costos, mano de obra y capacitación.*
- \* *Para permitir una respuesta rápida a los clientes.*
- \* *Para brindar información precisa sobre disponibilidad a los clientes y al negocio turístico.*
- \* *Para ofrecer formas fáciles, eficientes, baratas y confiables de hacer y confirmar reservas.*

Los hoteles también poseen un sistema propio de gerenciamiento entre los cuales *Fidelio* y *Desbravador* son los más conocidos. El uso de los recursos tecnológicos permite coordinar el Front Office, las ventas, la planificación y las funciones operativas a través de la administración de las reservas y del stock del hotel. Asimismo, permite unificar la atención y mejorar las funciones generales de la administración (contable, financiera, de planificación, de marketing, de previsión y gerencia de ganancias, y hasta de organización de eventos).

Además de esto, una herramienta muy usada en los hoteles para atraer clientes es la página Web ofreciendo diversa información sobre el hotel y gran cantidad de imágenes, incluyendo el tour virtual que hace que el cliente se sienta en el hotel. Otros disponen de chat para que el cliente pueda contactarse on-line en el momento. La intercomunicación con el usuario es muy importante en el sistema de información y debe estar muy bien planificada para que sea productiva.

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Según los datos obtenidos, los hoteles utilizan los sitios Web como una herramienta de marketing para que sus servicios sean más tangibles para los clientes potenciales. El uso del tour virtual es un ejemplo ilustrativo de lo expuesto.

Del análisis de contenido realizado en los sitios Web es posible determinar lo siguiente:

- \* *Velocidad:* todos los sitios analizados presentan una rápida operación
- \* *Diseño:* hacen uso de muchos recursos audiovisuales como paisajes de la ciudad, creando un sitio atractivo fácil de utilizar y simple de entender
- \* *Contenido:* están actualizados y presentan un elevado grado de detalles
- \* *Herramienta de navegación:* de todos los sitios Web analizados sólo dos presentan herramientas de navegación fáciles de utilizar
- \* *Capacidad de reserva:* ningún sitio presenta una fácil verificación de la disponibilidad; las reservas se realizan por medio de formularios completados en el propio sitio. Luego el cliente recibe

un mensaje confirmando o no la reserva y la forma de pago. Ningún sitio presentó un software especial para reservas y pago inmediatos

- \* *Links10*: ninguno ofrece links para acceder a otros sitios
- \* *Personalización*: no se encontró este recurso
- \* *Ayuda*: todos los sitios ofrecen un número de teléfono para consultas
- \* *Respuesta a consultas*: las respuestas no son inmediatas
- \* *Idiomas*: todos poseen la opción de idioma español.

### Caracterización de los encuestados

En la Tabla 1 se enumeran las herramientas utilizadas por los hoteles para contactarse con los clientes a través del sitio. Por cuestiones éticas se optó por no nombrar a los hoteles, utilizado los números del 1 al 15 para identificar los que están ubicados al norte de la isla y del 16 en adelante para los localizados en el centro de Florianópolis.

Tabla 1: Herramientas utilizadas por los hoteles para contactarse con los clientes

Hotel	Tipo de herramienta para contacto de cliente-hotel	Tiempo de respuesta
Hotel 1	E-mail	No respondió
Hotel 2	E-mail, para contactarse vía el sitio hay que llenar un formulario	Respondió al día siguiente
Hotel 3	Skype, MSN, dos e-mails de contacto, el sitio propone un link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la noche)
Hotel 4	Skype, MSN, dos e-mails de contacto, el sitio ofrece un link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la noche)
Hotel 5	Link en el sitio de acceso fallido	No respondió
Hotel 6	El link al sitio Web de la ABIH es incorrecto	
Hotel 7	E-mail para contacto	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 8	E-mail para contacto	
Hotel 9	E-mail para contacto	Respondieron al día siguiente por la mañana diciendo que en breve responderían la pregunta, pero hasta el momento no hubo contacto
Hotel 10	E-mail para contacto	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 11	E-mail para contacto	Respondieron al día siguiente
Hotel 12	E-mail para contacto	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)

Hotel 13	Link en el web site	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 14	El link al sitio Web de la ABIH es incorrecto	
Hotel 15	E-mail para contacto	Respondieron al día siguiente
Hotel 16	Link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 17	Link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 18	Link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 19	Link de acceso fallido	No respondió
Hotel 20	Link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 21	Link de acceso fallido	No respondió
Hotel 22	Link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 23	Link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 24	Link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)
Hotel 25	El link al sitio Web de la ABIH es incorrecto	
Hotel 26	Link de acceso fallido	Respondieron ese mismo día (durante la tarde)

Fuente: elaboración propia

En lo que respecta a la herramienta on-line usada para el contacto con los clientes, de los 26 hoteles de la muestra sólo dos poseen MSN o Skype además de e-mail. En estos casos se utilizaron las tres herramientas disponibles, pero no se obtuvo éxito con el MSN y el Skype porque estaban off-line por lo que se recurrió al e-mail.

Los 24 hoteles restantes tienen sólo e-mail para la comunicación del cliente con el hotel. En todos los sitios Web existe un link de acceso fallido que remite al sector de reservas; y cuando se intenta enviar un e-mail aparece una respuesta programada avisando que regresan en breve. Cuatro de los hoteles nunca respondieron y el resto respondió en diferentes horarios. Esto muestra que no existe una persona exclusiva para responder e-mails.

En ninguno de los 26 hoteles de la muestra se obtuvo una respuesta inmediata (Tabla 2). No obstante, el 50% respondió durante la tarde en el mismo día en que se envió el e-mail. Dos hoteles respondieron a la noche del mismo día, cuatro respondieron al día siguiente y otros cuatro no respondieron nunca. Como uno de los criterios que se consideraron para seleccionar los hoteles de

la muestra fue su pertenencia a la ABIH, resultó extraño que tres hoteles una dirección equivocada del sitio Web.

Tabla 2: Resultados obtenidos mediante la atención on-line

	Hoteles	%
<b>Respondió e-mail el mismo día por la tarde</b>	13	50%
<b>No respondió e-mail el mismo día por la mañana</b>	0	100%
<b>Respondió e-mail el mismo día por la noche</b>	2	7.7%
<b>Respondió e-mail otro día</b>	4	15%
<b>Web site de la ABIH incorrecto</b>	3	11,5 %
<b>No respondió</b>	4	15%
<b>Total de hoteles</b>	26	

Fuente: Elaboración propia

## CONSIDERACIONES FINALES

En general se puede afirmar que los hoteles usan el sitio Web como herramienta de marketing para vender su producto por Internet. Todos los sitios Web visitados para la investigación, según el análisis de contenido realizado, utilizan fotografías para que el producto sea más tangible. Sin embargo cometen fallas graves en lo que respecta a la intercomunicación usada con sus clientes a través de internet.

Cabe destacar que el uso de tecnologías de la información no garantiza que la empresa tenga todos sus problemas resueltos, pero ofrece oportunidades sin precedentes a los prestadores de servicios que optaron por un nuevo diseño de sus sistemas integrando completamente las tecnologías.

Para que las tecnologías de la información beneficien el desempeño de las organizaciones son necesarias algunas acciones como planificación de estructuras estratégicas a largo plazo, manejo racional de las tecnologías de la información, desarrollo de software y hardware, rediseño de los procesos empresariales, compromiso, y capacitación a nivel jerárquico.

Para explotar los beneficios de las tecnologías de la información las empresas necesitan re proyectar sus procesos, sus estructuras, sus canales de distribución y sus sistemas de manejo y control para convertir las funciones empresariales en procesos empresariales.

Debido a que el turismo es un fenómeno complejo y global, la información es un elemento vital y la tecnología es fundamental para que el sector opere de forma eficaz y competitiva. El desarrollo de



nuevas tecnologías de la información parece destinado a continuar influyendo la actividad turística. Con las nuevas tecnologías las empresas y los consumidores se beneficiaron con una cooperación más eficiente entre los prestadores de servicios turísticos. Sin embargo el uso de las tecnologías de la información en el sector precisa siempre ser evaluado y reevaluado en lo que respecta a sus procedimientos de producción y negocios (los métodos que utilizan para colocar el producto en el mercado, promoverlo y distribuirlo; y el papel cumplido por la capacitación y educación de la mano de obra).

En los hoteles de la muestra se percibió cierta deficiencia en los servicios que afecta la percepción y comportamiento de los clientes, además de su satisfacción y evaluación de la calidad. Por eso es importante conocer las características de los servicios que pueden influir en la percepción de los consumidores. ¿De qué sirve tener un sitio Web bellísimo que reproduce todos los espacios y servicios de los hoteles además de ser un hotel premiado nacionalmente si no consigue satisfacer los servicios a distancia?

El envase puede ser fundamental en la formación de las impresiones iniciales o en la generación de las expectativas de los clientes, dando a las empresas la oportunidad de transmitir determinada imagen a su potencial público; pero es necesario tener cuidado ya que cualquier falla en la comunicación puede comprometer la imagen del hotel. Por eso se recomienda adoptar una política de monitoreo relativo a las solicitudes de los clientes. Hay que considerar que los nuevos avances tecnológicos permiten que el consumidor de determinado servicio lo substituya por otro si no está satisfecho.

Por eso se entiende que el uso del link en el sitio Web debe ser eficiente y se debe disponer con un empleado para responder a todos los contactos realizados por los clientes. En cualquier forma de comunicación el feedback es importante. Cuando dos personas conversan constantemente se produce el feedback a través de gestos, expresiones, etc. Para que exista una buena interacción entre una persona y la computadora el feedback debe ser planificado, programado y monitoreado.

Los resultados refuerzan la necesidad de cambios en el comportamiento de las organizaciones hoteleras en las prácticas de gestión. Éstos muestran que los hoteles estudiados están preocupados sólo por vender un producto. Usan Internet como vidriera del producto, para hacer reservas, ignorando que a veces antes de hacer esa reserva el cliente necesita más información que la que está disponible en el sitio. Para un mejor uso de la tecnología de la información en los hoteles se sugiere:

- \* Realizar un monitoreo en tiempo real de los e-mails.
- \* Utilizar el chat, que permite atender on-line al cliente.
- \* El uso de Live Call (Clique-y-Hable), herramienta que permite que el visitante con un click sobre un ícono del sitio tenga los teléfonos de contacto.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Beni, Mário C.** (2003) Análise estrutural do turismo. 9. ed. Senac, São Paulo
- Bissoli, Maria A. Marques A.** (2002) "Planejamento turístico municipal com suporte em sistemas de informação". 3. ed. Futura, São Paulo
- Castelli, G.** (2003) "Administração hoteleira". 9. ed. Educs, Caxias do Sul
- Cobra, M.** (2001) "Marketing de turismo". 2. ed. Cobra, São Paulo
- Cooper, Chris Cooper / John Fletcher.** (2001) "Turismo: princípios e práticas". 2. ed. Bookman, Porto Alegre
- Cruz, G. da y Gândara, J. M.** (2003) "O turismo, a hotelaria e as tecnologias digitais". Revista Turismo Visão e Ação, Itajaí, v.5, n.2, p.105 -127
- Diniz, Eduardo H.** (1999) "Comércio eletrônico: fazendo negócios por meio da Internet". RAC 3(1) Jan./Abr.: 71-86
- Duarte, V. V.** (1996) "Administração de sistemas hoteleiros: conceitos básicos". Senac, São Paulo
- Gasparoto, F.** (2005) "Tecnologia da informação nas agencias de viagens e turismo: estudo de caso na agência Aquarius Viagens e Turismo". 53f. Trabalho de Conclusão de Curso Graduação em Turismo – Faculdade Estácio de Sá de Ourinhos, São Paulo
- Gil, A. C.** (2002) "Como elaborar projetos de pesquisa". 4 ed. Atlas, São Paulo
- O'Connor, P.** (2001) "Distribuição da informação eletrônica em turismo e hotelaria". Bookman, São Paulo
- OMT** (2003) "E-business para turismo: guia prático para destinos e empresas turísticas". Bookman, Porto Alegre
- Santur** (2008) "Pesquisa mercadológica. Estudo da demanda turística". Secretaria do Estado e Turismo Cultura e Esportes de Santa Catarina. Município de Florianópolis
- Siqueira, E.** (2004) "2015: Como viveremos? O futuro, na visão de 50 famosos cientistas e futurologistas do Brasil e do mundo. 2.ed.; Saraiva, São Paulo

Recibido el 02 de mayo de 2008

Primeras correcciones recibidas el 25 de junio de 2008

Segundas correcciones recibidas el 15 de julio de 2008

Aceptado el 18 de Julio de 2008

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

## PATRIMONIO Y REDEFINICIÓN DE UN LUGAR TURÍSTICO

### La Quebrada de Humahuaca, Provincia de Jujuy, Argentina

Claudia A. Troncoso<sup>\*</sup>  
Universidad Nacional de Buenos Aires  
Buenos Aires - Argentina

**Resumen:** En el año 2003 la Quebrada de Humahuaca (Jujuy, Argentina) recibió la distinción de la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad. Esta designación colocó al destino en un lugar destacado en el conjunto de los destinos turísticos argentinos. Pero, ¿quiénes, cómo y por qué impulsaron el proceso orientado a alcanzar la distinción para la Quebrada? y ¿qué relación guarda esta designación con la dinámica turística en el lugar? Este trabajo tiene como objetivo indagar en los vínculos que se establecen entre el logro del reconocimiento patrimonial de la Quebrada de Humahuaca y la presencia del turismo en el lugar, teniendo en cuenta el accionar del poder político provincial, impulsor de la inclusión de la Quebrada en la lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO.

**PALABRAS CLAVE:** Quebrada de Humahuaca, patrimonio, turismo, política turística, política patrimonial

**Abstract:** Heritage and Redefinition of a Tourist Site. The Quebrada of Humahuaca, Jujuy - Argentina. In 2003 Quebrada de Humahuaca (Jujuy, Argentina) was included in the World Heritage List created by UNESCO. The new acquired status puts this place among most well-known tourist destinations in Argentina. But, who has led the process to get the distinction? Why and how has they done it? And which is the relationship between this new status earned and the tourist dynamics of the Quebrada de Humahuaca? The aim of this article is to examine the relationship between patrimonialization of Quebrada de Humahuaca and tourism, in particular the role that provincial government has had in this process.

**KEY WORDS:** Quebrada de Humahuaca, heritage, tourism, tourism policy, heritage policy.

## INTRODUCCIÓN

Las visitas turísticas a la Quebrada de Humahuaca comenzaron a principios del siglo XX. En esa época era frecuente la adquisición o construcción de casas de fin de semana donde los veraneantes (provenientes de las capitales provinciales del norte argentino como San Miguel de Tucumán, Salta y San Salvador de Jujuy) pasaban los meses estivales. Con posterioridad estos veraneantes fueron acompañados por otros turistas que se alojaban en los escasos hoteles de las localidades quebradeñas (especialmente en Tilcara y Humahuaca). Sin embargo, la forma más popularizada de conocer este destino se consolidó durante la segunda mitad del siglo XX con viajes organizados por

<sup>\*</sup> Licenciada en Geografía y Doctoranda en Geografía por la Universidad de Buenos Aires. Integrante del Grupo de Estudios en Turismo y Territorio con sede en el Instituto de Geografía de la Universidad de Buenos Aires. E-mail: claudia\_troncoso@yahoo.com.ar

agencias que proponían pasar el día en la Quebrada visitando sus distintos pueblos en excursiones que partían desde San Miguel de Tucumán, Salta y San Salvador de Jujuy. La localización de la Quebrada de Humahuaca se observan en la Figura 1.

Figura 1: Localización de la Quebrada de Humahuaca



Fuente: Elaboración propia en base a cartografía de la SECTUR

A lo largo de su historia turística las características físico-naturales del lugar fueron señaladas y disfrutadas como atractivos turísticos por veraneantes y turistas. Las formas y colores de los cerros circundantes al río Grande (que forma el valle llamado Quebrada de Humahuaca), las características de su clima seco apreciado como saludable, la ausencia de nubes, la escasez de precipitaciones, todas ellas fueron consideradas particularidades del lugar dignadas de ser disfrutadas en una visita turística. Las manifestaciones culturales también fueron admiradas; entre ellas, se destacan la arquitectura colonial presente en las capillas de los pueblos, las ruinas prehispánicas y la religiosidad, los ritos y las costumbres que forman parte de la sociedad quebradeña actual.

Durante los últimos años la Quebrada de Humahuaca experimentó ciertos procesos de cambio vinculados con la presencia creciente del turismo en el lugar y su declaración como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en el año 2003. En efecto, este lugar vio incrementada la cantidad de turistas hacia fines de la década de 1990 y con mayor intensidad hacia comienzos de la década de 2000. Las cifras oficiales generadas por la Secretaría de Turismo y Cultura de la provincia de Jujuy hablan de un aumento en el número de visitas turísticas a partir de ese momento a toda la provincia, pero especialmente a la Quebrada. En 1994 los turistas arribados a la Quebrada fueron 7.175

mientras que en 2006, 109.057. Así, la llegada de turistas al lugar entre mediados de la década de 1990 y mediados de la del 2000 creció más de quince veces, mientras que tomando en cuenta el total de la provincia estos valores sólo se triplican (en 1994, 114.964 turistas llegaron a la provincia y en 2006, 372.766) (Secretaría de Turismo y Cultura de la provincia de Jujuy, Departamento de Estadísticas. Planillas de: Evolución anual de arribos 1994-2004; Evolución anual de arribos 2002-2006; Arribos por regiones turísticas 2005-2007).

Por su parte, la distinción patrimonial fue conseguida a partir del accionar del gobierno de la provincia de Jujuy, el cual gestó la idea, gestionó dicha designación y desplegó una estrategia para dar cuenta del carácter patrimonial de la Quebrada ante la UNESCO, para lo cual se valió de los conocimientos producidos desde el ámbito académico (entre otros) acerca del lugar.

La estrecha relación que existe entre turismo y patrimonio en la Quebrada (algunas de cuyas aristas serán abordadas en este artículo) no es exclusiva de este lugar; por el contrario, esta relación ha sido motivo de reflexiones desde el ámbito académico y la práctica profesional vinculada al turismo y al patrimonio. Entre los distintos aspectos de esta relación se encuentran: la posibilidad que brinda el turismo de divulgar o educar ya que permite un acercamiento a la observación e interpretación de objetos patrimoniales; la capacidad del turismo de proteger el patrimonio en la medida en que los ingresos por el consumo turístico de este último pueden emplearse para su protección; y, en relación con lo anterior, la capacidad del patrimonio de atraer turismo y, en consecuencia, generar o incentivar actividades económicas (en otras palabras, la posibilidad de explotar económicamente el patrimonio, a través del turismo) (Troncoso y Almirón, 2005).

Más allá de las cuestiones específicas que hacen a estos aspectos de la relación, existe un acuerdo en afirmar que en la actualidad los lugares y objetos patrimoniales son crecientemente consumidos turísticamente (Graham, Ashworth, y Tunbridge, 2000; Almirón, Bertonecello y Troncoso, 2006; Troncoso y Almirón, 2005; Prats, 1998; Santana, 2002; Choay, 2001; Lowenthal, 1998), en especial aquellos que reciben una distinción patrimonial como las que otorga la UNESCO (Aa, 2005; Scifoni, 2003 y 2004; Bosque Morel, 1996; Harrison, 2004). En efecto, en la actualidad los bienes y lugares patrimoniales constituyen elementos que atraen la atención del turismo y son exhibidos y promocionados con ese fin.

En este trabajo interesa conocer el carácter de los vínculos que se establecen entre el proceso de adquisición de un reconocimiento patrimonial internacional para la Quebrada de Humahuaca y la presencia del turismo en el lugar, poniendo atención en el accionar del poder político provincial, impulsor de la inclusión de la Quebrada en la lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO. También es de interés analizar cómo, a partir de estos procesos, la Quebrada se redefine como lugar turístico. Para ello, se analizaron los documentos producidos por el gobierno de la provincia de Jujuy antes y después de la designación, así como distintos artículos periodísticos que recogen declaraciones de funcionarios provinciales y nacionales en relación a la designación patrimonial de la Quebrada y su

gestión como área patrimonial. Asimismo se analizan entrevistas realizadas entre 2004 y 2007 a los principales actores vinculados con estos procesos: funcionarios provinciales, empresarios turísticos, funcionarios municipales y vecinos de las localidades quebradeñas.

## **LA DECLARACIÓN COMO PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD. EL ACCIONAR DEL PODER POLÍTICO**

Antes de su declaración como Patrimonio Mundial, la Quebrada había recibido algunas distinciones patrimoniales. En 1993 fue designada de interés nacional por Resolución N° 242 de la Secretaría de Turismo de la Nación y, a su vez, varios de sus edificios históricos (fundamentalmente aquellos religiosos) tenían reconocimientos oficiales desde la década de 1940. Entre estos edificios se encuentran la Capilla de Huacalera, la Iglesia de la Candelaria y San Antonio en Humahuaca, la Iglesia Santa Rosa de Lima en Purmamarca, la Iglesia de San Francisco de Tilcara, la Capilla de Tumbaya y la Capilla de Uquía que fueron declarados Monumentos Históricos Nacionales en 1941. También con posterioridad (en 1959) la Posta de Hornillos sería declarada Monumento Histórico Provincial; El pueblo de Purmamarca y el área central de Humahuaca recibieron la designación de lugar histórico en 1975.

En el año 2000, y ya en el marco de las tareas para lograr la distinción internacional, el gobierno provincial declaró a la Quebrada Paisaje Protegido (Ley provincial N° 5.206). Ese mismo año se conformó un equipo interdisciplinario que trabajó en la elaboración de un informe técnico que involucró la participación de arqueólogos, arquitectos, antropólogos, geólogos e ingenieros agrónomos. Este informe cuenta con antecedentes, entre ellos los llevados adelante por la Comisión Nacional de Museos y de Monumentos y Lugares Históricos en el marco del "Programa de Desarrollo Social y Cultural a través de la Recuperación de Monumentos Históricos". El trabajo realizado por el equipo interdisciplinario fue encargado por la entonces Secretaría de Cultura provincial y se extendió hasta julio de 2001. Las tareas realizadas por el mismo implicaron relevamientos, recopilación de documentación, elaboración de descripciones y organizaciones de talleres con distintos grupos de la sociedad quebradeña y diferentes actores vinculados con el patrimonio a nivel provincial. A partir de julio de 2001 el equipo se abocó a la preparación del texto destinado a ser presentado ante la UNESCO.

El documento que se elaboró (*Quebrada de Humahuaca. Un Itinerario Cultural de 10.000 Años. Propuesta para la Inscripción a la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO*) fue presentado en enero de 2002. Originalmente la intención del gobierno provincial era postular a la Quebrada en la categoría Itinerario Cultural. Esta categoría es definida por el ICOMOS (Internacional Council on Monuments and Sites- Consejo internacional de Monumentos y Sitios) como un ámbito de circulación y de intercambio que tiene una continuidad en el espacio y en el tiempo y puede contener varios paisajes culturales (Congreso Internacional del CIIC -Comité Internacional de Itinerarios Culturales- de ICOMOS, junio, 2001). Finalmente, el lugar fue declarado Patrimonio Mundial en la categoría

Paisaje Cultural. Paisaje Cultural, a diferencia del Itinerario Cultural, es presentado en relación con obras conjuntas del hombre y la naturaleza. Se trata de ejemplos que “ilustran la evolución de la sociedad y de los asentamientos humanos a lo largo de los años bajo la influencia de las limitaciones y/o de las ventajas que presenta el entorno natural y de fuerzas sociales, económicas y culturales sucesivas, internas y externas” (Comité Intergubernamental de Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural, 1999: 9).

La declaración de la Quebrada como Paisaje Cultural se produjo en la sesión del Comité de Patrimonio Mundial celebrada el día 2 de julio de 2003. En dicha sesión se incluyó al lugar en la lista de Patrimonio Mundial en tanto se consideró que respondía a algunos de los criterios establecidos por la UNESCO para los sitios postulados como patrimonio cultural (en ese año aún continuaba vigente la diferenciación entre Patrimonio Natural y Cultural que establecía la UNESCO para los sitios postulados; dicha diferenciación sería anulada en 2005). Los criterios exigidos para el patrimonio cultural que justificaron la designación de la Quebrada fueron los siguientes:

criterio (ii): atestiguar un intercambio de influencias considerable, durante un periodo concreto o en un área cultural del mundo determinada, en los ámbitos de la arquitectura o la tecnología, las artes monumentales, la planificación urbana o la creación de paisajes;

criterio (iv): constituir un ejemplo eminentemente representativo de un tipo de construcción o de conjunto arquitectónico o tecnológico, o de paisaje que ilustre uno o varios periodos significativos de la historia humana; y

criterio (v): representar un ejemplo destacado de formas tradicionales de asentamiento humano o de utilización de las tierras, representativas de una cultura (o de varias culturas), sobre todo cuando son vulnerables debido a mutaciones irreversibles (Comité Intergubernamental de Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural, 1999: 6).

Según lo resuelto por el Comité la inclusión de la Quebrada quedaba justificada porque el lugar “ha sido utilizada en los últimos 10.000 años como paso crucial para el transporte de personas e ideas desde las tierras altas de los Andes hasta las llanuras”, y “refleja la manera en que su posición estratégica ha dado origen a los asentamientos, la agricultura y el comercio. Sus distintivos asentamientos prehispánicos y preincaicos junto con sus sistemas de cultivo añaden un carácter sorprendente al paisaje que puede considerarse excepcional” (acta de la 27ª sesión del Comité de Patrimonio Mundial).

Así, la declaración de la UNESCO ratifica, legitima y distingue la descripción de la Quebrada patrimonial encargada y avalada por el gobierno provincial contenida en el documento elevado a la UNESCO. Pero, ¿cuál es la caracterización de la Quebrada? El texto presenta, por un lado, información general sobre el sitio. Así, por ejemplo, se identifica la ubicación de la Quebrada dentro

del país y la provincia, como también su localización geográfica específica, mediante el establecimiento de sus coordenadas geográficas. En este caso se postulaba como patrimonio un área, por lo que también se establecen los puntos extremos de la misma (tanto del sitio propiamente dicho y como de su área de amortiguación).

El documento también presenta cuáles son las características del lugar que justifican su designación como Patrimonio de la Humanidad. Estos atributos de la Quebrada fueron clasificados para su presentación en tres categorías. El *ambiente natural* abarcaba su geomorfología, clima, sistema hídrico, bioecología, así como las características físico- naturales que favorecían el desplazamiento (rutas naturales y pasos de montaña); el *patrimonio tangible* incluía los espacios de tránsito, los sitios de ocupación prehispánica y las construcciones arquitectónicas (fundamentalmente la arquitectura religiosa, la arquitectura civil, la vivienda rural, los molinos y la arquitectura ferroviaria); y el *patrimonio intangible* reunía el quechua, la narrativa oral y folklórica, las expresiones musicales, las manifestaciones religiosas prehispánicas y católicas, los instrumentos musicales y diversas prácticas artesanales.

La relevancia patrimonial de algunos de los atributos de la Quebrada buscó ser ratificada apelando a las declaraciones patrimoniales previas (aquellos reconocimientos de monumentos históricos, paisaje protegido, especie protegida, lugar histórico, etc.). En efecto, el texto de la postulación hace referencia a las declaraciones patrimoniales anteriormente mencionadas (y otras que se sumaron durante la década de 2000) y remite a ellas como garantía de la existencia de cierta protección para algunos de estos atributos relevantes de la Quebrada. Asimismo, la declaración patrimonial de la UNESCO implicó, entre otras cosas, la confirmación del carácter patrimonial de esos rasgos del lugar, que ya había sido establecido por las declaraciones anteriores emanadas del ámbito nacional y provincial.

Asimismo, muchos de los rasgos de la Quebrada seleccionados como parte de su carácter patrimonial ya constituían atractivos turísticos. En efecto, varios de los elementos señalados como particularidades destacadas de la Quebrada fueron valorizados históricamente por el turismo. Entre ellos se encuentran: las edificaciones coloniales, los sitios de ruinas prehispánicas, las formaciones geológicas y geomofológicas (especialmente aquellas dispuestas a lo largo de la ruta nacional N° 9 que atraviesa la Quebrada de sur a norte, o aquellas otras ubicadas en las cercanías de los pueblos como el Cerro de los Siete Colores, en Purmamarca; la Paleta del Pintor; en Maimará; o la Garganta del Diablo. en Tilcara); las condiciones atmosféricas (ausencia de nubosidad y precipitaciones); las especies autóctonas (fundamentalmente los cardones y los camélidos) y las distintas manifestaciones culturales (el carnaval, la peregrinación al Santuario de Punta Corral, la música y las artesanías, entre otras). De alguna manera, mediante la declaración patrimonial, estos atractivos turísticos pasan a tener un estatus de patrimonio mundial, así como todo el destino turístico. Ahora no es sólo un monumento, edificio o especie lo que se designa como patrimonio, sino un área y todos los elementos o rasgos asociados de alguna manera a ella.



Esta etapa del proceso para lograr el reconocimiento patrimonial estuvo organizada fundamentalmente por el gobierno de la provincia de Jujuy a través de la Secretaría de Cultura -a partir de 2003 fusionada con la Secretaría de Turismo, conformando la Secretaría de Turismo y Cultura-. Éste cumplió el papel de impulsor del proceso pero convocó a otros actores para dar forma a este proyecto. La asociación del poder político con el saber experto fue fundamental para elaborar una caracterización de la Quebrada que la presentara como un sitio de valor excepcional. Condición que, a pesar de no encontrarse lo suficientemente explicitada (Aa, 2005), constituye uno de los principales rasgos que deben tener los bienes y sitios postulados para su inclusión en la lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO.

En este proceso, los especialistas brindaron los argumentos para dar cuenta de la relevancia de la Quebrada como representante del Patrimonio Mundial apelando a la producción de conocimientos que desde el mundo académico se produjeron acerca del lugar, sus rasgos físico-naturales, su pasado y sus manifestaciones culturales. Como señala Prats (1998) el conocimiento científico se constituyó en un principio de legitimación en virtud de su reconocida autoridad.

Para definir los rasgos de la Quebrada que le darían su estatus de patrimonio mundial fueron escogidas ciertas particularidades del lugar: el carácter patrimonial de la Quebrada quedaría especificado, entonces, a partir de selecciones realizadas de un amplio conjunto de atributos del lugar. Estos atributos seleccionados como representantes del carácter patrimonial (aquellos consignados en el documento elevado a la UNESCO) son los que aparecen como dignos de ser reconocidos y protegidos, en tanto, no sólo se presentan como excepcionales a nivel mundial sino además como referentes de la identidad de la sociedad quebradeña (y también de la sociedad jujeña). En efecto, una de las dimensiones más relevantes del patrimonio es que éste constituye un referente simbólico de determinada versión de la identidad de una sociedad o grupo (Prats, 1998). En el caso de la Quebrada, el patrimonio asociado a este lugar se presentó como una herencia que intentaría reforzar la identidad quebradeña y también como un motivo de orgullo de los jujeños.

Además de ser auxiliado por el saber experto, el poder político provincial recurrió a la población de la Quebrada en su búsqueda de la designación patrimonial. De acuerdo a las tendencias actuales en materia de gestión patrimonial, que postulan la necesidad y conveniencia de la participación de los distintos actores involucrados, el gobierno provincial convocó en distintos momentos a la sociedad quebradeña, a organizaciones locales y a los empresarios turísticos para discutir cómo llevar adelante la gestión patrimonial de la Quebrada. Así, se buscaban adhesiones para este proyecto patrimonial.

Resaltando su carácter participativo, al momento de la declaración como Patrimonio de la Humanidad el gobernador provincial destacó: "Yo creo que el éxito del proyecto radica en haberle dado gran participación a las comunidades aborígenes. Hablo de una participación real: se hacen talleres en las diferentes zonas, se debaten los temas, se evalúan soluciones" ("Entrevista exclusiva a Eduardo Fellner en París", *Jujuy al día*, 6 de julio de 2003).

Algunas de estas instancias organizadas en la forma de taller tuvieron lugar antes de la declaración patrimonial: la convocatoria a la participación comenzó cuando se organizaron talleres de difusión e información entre diciembre de 2001 y enero de 2002. En ese momento se crearon las comisiones locales de sitio, una por cada localidad de la Quebrada (Volcán, Tumbaya, Purmamarca, Maimará, Tilcara, Huacalera, Humahuaca, Iturbe, Tres Cruces). Las mismas estaban compuestas por cinco representantes de estas localidades elegidos en asambleas. Estas instancias participativas eran informativas en un primer momento, si bien luego también tuvieron un carácter resolutivo. Por ejemplo, durante el 2004 se elaboró, en forma conjunta con las comisiones, el texto de la resolución de la Secretaría de Turismo y Cultura de la provincia (N°164/04) en la que se establece la creación, misión, confirmación, funcionamiento y facultades de las comisiones locales de sitio (entrevistas mantenidas con el personal de la Unidad de Gestión "Quebrada de Humahuaca, Patrimonio de la Humanidad").

Sin embargo, más allá de esta inclusión de la población local en las decisiones en materia de gestión patrimonial, el proceso de postulación del lugar como Patrimonio Mundial fue cuestionado. En un primer momento los distintos sectores de la sociedad quebradeña avalaron la postulación de la Quebrada ante la UNESCO; luego, el accionar del poder político provincial recibió algunas críticas. Tanto las organizaciones aborígenes como los prestadores de servicios turísticos y los representantes de los gobiernos municipales objetaron las formas en que se convocó a la participación antes de la designación, así como también las decisiones que fueron tomadas en materia de política patrimonial con posterioridad a la declaración. Varios quebradeños señalaron específicamente que muchas de las instancias que aparecían como consultivas (fundamentalmente los talleres) servían para exponer decisiones ya tomadas por el gobierno provincial respecto de cómo se llevaría adelante la gestión patrimonial de la Quebrada (entrevistas con funcionarios de la Municipalidad de Tilcara, empresarios hoteleros y guías turísticos).

Acompañando los cuestionamientos se produjeron numerosas manifestaciones contra el proceso de la designación patrimonial y el incentivo al crecimiento del turismo en la zona. Muchas de ellas se realizaron a través de páginas de Internet, cadenas de mails, y artículos y cartas de lectores en periódicos de circulación nacional. A pesar de estas objeciones a la política patrimonial, la estrategia participativa sirvió para legitimar el accionar del poder político cuya gestión fue presentada como respaldada por los distintos sectores involucrados, como un logro en común producto de una política construida "desde abajo" (de lo cual daban fe las instancias participativas). Precisamente uno de los lugares donde se expone el carácter participativo de la gestión patrimonial es el documento enviado a la UNESCO. Allí se ponen de relieve las instancias en las que se convoca a la población quebradeña a los talleres participativos, instancias que fueron presentadas como parte del plan de gestión elaborado para ser aplicado en la Quebrada de Humahuaca. Con posterioridad a la designación internacional distintos representantes del gobierno provincial hicieron hincapié en el carácter consensuado de la propuesta patrimonial. Así, quien fuera responsable de la Secretaría de Cultura al momento de la postulación hace referencia al acuerdo logrado con la población de la Quebrada:

*...convencidos que cuando al patrimonio lo hacemos propio y comprendemos que está a nuestro servicio se convierte en una fortaleza social invaluable, pronto consensuamos con los 'quebradeños' un objetivo común, que a cada paso se enriquecía, tenía más sentido, renovaba nuestras fuerzas que a pesar de las adversidades nunca claudicaron (Fellner, 2003: 8-9).*

El proceso iniciado por el poder político para alcanzar la distinción patrimonial requirió de los aportes de la sociedad quebradeña, quien enriqueció el accionar de aquel al avalar la postulación. Asimismo, desde el poder político provincial se necesitaba consensuar la política patrimonial a seguir para mitigar o neutralizar los posibles conflictos que podrían presentarse en el proceso. Esto porque el patrimonio, lejos de ser algo inapelable y que genera consenso -según la manera en que frecuentemente se lo presenta-, suele ser objeto de disputas en torno a su significado, sus herederos, sus administradores, etc. (Prats, 1998; Graham, Ashworth y Tunbridge, 2000; Almirón, Bertonecello y Troncoso, 2006). El caso de la Quebrada no fue una excepción, tal como se verá más adelante.

## **EL PATRIMONIO QUEBRADEÑO Y SU VALORIZACIÓN TURÍSTICA**

¿Cuáles eran las motivaciones para intentar lograr la designación de Patrimonio Mundial para la Quebrada? ¿Cuáles serían las ventajas de lograr dicha designación?

En primer lugar, la designación fue presentada por el gobierno provincial como un justo reconocimiento a la Quebrada en materia patrimonial; así, en un texto de su autoría, quien era Secretaria de Cultura al momento de la postulación afirmó: "La Quebrada de Humahuaca es una excepcional aula de la naturaleza y de la historia de una región, cobijada por un imponente paisaje que merece el respeto y el compromiso del mundo entero en su resguardo y desarrollo" (Fellner, s/f). Sin embargo, desde el ámbito estatal provincial se incentivó el aprovechamiento *turístico* del patrimonio quebradeño apostando a los beneficios que generaría una declaración de la UNESCO. Este aprovechamiento turístico se presentó apelando a todas las virtudes que se asocian al turismo en la actualidad. Una de ellas, claramente invocada en este caso, fue la posibilidad que brinda esta práctica social de estimular la proliferación de actividades económicas. Así, el turismo fue presentado como una alternativa para superar la crisis económica que atraviesa la provincia desde comienzos de la década de 1990 (cuando varias actividades productivas provinciales como la minería, la producción azucarera, la producción siderúrgica y otras numerosas fuentes de empleo comienzan a reducir el personal empleado). En el discurso que dirigió en el inicio de las sesiones del congreso provincial de 2005, el gobernador provincial afirmó:

*"Es evidente que Jujuy ha experimentado durante el año 2004 y lo que ha transcurrido del presente, una generalizada mejora en el crecimiento de su actividad económica general y las perspectivas que se avizoran son francamente positivas. A una más que importante inversión pública, que impacta directamente en el circuito económico de la provincia, se debe agregar el*

*mejoramiento sensible experimentado en áreas de la agricultura, agroindustria, hotelería, gastronomías y otras vinculadas al turismo”.*

Para luego aseverar que el aumento en la cantidad de turistas que visitan la provincia y el incremento en las estadías turísticas repercutían especialmente a nivel de la economía provincial:

*“Día a día el turismo se va consolidando como una de las principales actividades económicas de Jujuy. El crecimiento anual en el período 2003/2004 de llegada de turistas a nuestra Provincia se sitúa en alrededor de un 15%, pero proporcionalmente se ha incrementado en mucho la presencia de turistas extranjeros, particularmente europeos, y el tiempo de permanencia aumentó, en promedio, de 2 a 3 días, con lo que el movimiento económico que se genera por calidad y tiempo es mayor”.*

Asimismo, el turismo fue presentado como un generador de distintas actividades económicas localizadas en la Quebrada que traerían consigo empleo y una mejor calidad de vida para la población quebradeña. En este sentido se expresó el entonces vice-presidente de la Nación cuando la Quebrada fue declarada Patrimonio de la Humanidad:

*“Privilegiando la preservación de nuestro patrimonio podremos generar importantes microemprendimientos que eleven la calidad de vida de los pobladores ayudándolos, en muchos casos, a superar la pobreza a partir de la generación de recursos genuinos aportados por el turismo”* (“Scioli en Francia. La Quebrada de Humahuaca es Patrimonio de la Humanidad Se aprobó hoy en la UNESCO la propuesta argentina” Gacetilla de prensa, Dirección de Prensa, Senado de la Nación, 2/07/03).

La intención de incentivar la presencia del turismo vinculada a la valorización del patrimonio quebradeño se viabilizó a partir de la promoción turística de la Quebrada. Esta promoción no sólo buscaba incrementar la visita turística, sino también estimular el incremento de la oferta de servicios turísticos en el lugar.

La promoción turística de la Quebrada llevada adelante por el gobierno provincial incluyó la confección de folletería y posters entregados en distintos puntos de la provincia y de la ciudad de Buenos Aires. A esto se le sumó la posterior realización de campañas publicitarias en medios gráficos, radiales y televisivos, además de la presencia del gobierno provincial en las ferias de turismo y eventos similares. En cuanto al carácter patrimonial de la Quebrada, éste se hace presente en la promoción turística del lugar antes de haber recibido la distinción internacional, cuando se promocionaba su postulación a integrar la lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO. Una vez lograda la designación, esta nueva condición patrimonial de la Quebrada también sería exhibida en los materiales de promoción producidos por la secretaría provincial -junto con los elaborados por otros organismos como las municipalidades quebradeñas y la Secretaría de Turismo de la Nación, y

por los prestadores de servicios turísticos-, mostrando a su destino turístico más tradicional, ahora reconocido internacionalmente como un lugar patrimonial.

La caracterización patrimonial de la Quebrada, aquella contenida en el texto de la postulación, también ofreció información para la producción de materiales de promoción turística. En efecto, muchos de los folletos que se elaboraron a partir de 2002 reproducen fragmentos del texto enviado a la UNESCO, reforzando el carácter estrecho de los vínculos entre turismo y patrimonio; o dicho de otra manera, reafirmando la condición de atractivo turístico del patrimonio en la actualidad.

Asimismo, esta nueva condición de Patrimonio de la Humanidad generó el incremento de la oferta turística en el destino, especialmente la presencia de establecimientos hoteleros. Ésta acompañó el aumento de visitas turísticas señalado anteriormente, pero a su vez cambió ciertas formas de hacer turismo en la Quebrada. Como se mencionara, tradicionalmente las localidades de la Quebrada se visitaban en el día, en excursiones organizadas desde San Miguel de Tucumán, Salta o San Salvador de Jujuy. En los últimos años, el aumento de servicios de alojamiento en las localidades de la Quebrada permitió el pernocte en ellas. Así, las estadías en el destino que antes eran en promedio de 1,8 días (1994) aumentaron a 3 días (2006). La cantidad de establecimientos hoteleros se concentró en ciertas localidades de la Quebrada, especialmente en Tilcara y Purmamarca y en menor medida en Humahuaca. Según la información estadística de la Secretaría de Turismo y Cultura de la provincia de Jujuy las localidades de la Quebrada contaban con 42 establecimientos dedicados a alojamiento turístico en 2002, y en 2007 ese número se elevó a 80 (de los cuales el 40% se encuentra localizado en Tilcara) (Secretaría de Turismo y Cultura de la provincia de Jujuy, Departamento de Estadísticas. Planillas de: Evolución de estadía y ocupación hotelera 1994-2004; Evolución de estadía y ocupación hotelera 2005-2007; Evolución de establecimientos hoteleros por localidad 2002-2007).

El incremento de esta oferta se estimuló desde el gobierno provincial mediante una serie de incentivos, entre ellos exenciones impositivas de hasta un 80% con un máximo de 10 años de Ingresos Brutos, Impuesto inmobiliario, Impuesto a los sellos y Tasas retributivas, e Impuesto a los sellos y Tasas de inscripción. También se otorgaron créditos para la realización de emprendimientos turísticos. Estos créditos, mediante los cuales se pusieron en funcionamiento la gran mayoría de los establecimientos hoteleros de la Quebrada, fueron otorgados por el Consejo Federal de Inversiones (CFI), que tramita los créditos con el Banco Macro y el Consejo de la Microempresa (dependiente del Banco de Acción Social de la provincia de Jujuy).

Esta oferta turística que se desarrolló en la Quebrada presentó nuevos productos y servicios que hasta ese entonces no se brindaban en el destino (no sólo en materia de hotelería, sino también de gastronomía y excursiones). En efecto, se buscó captar un turista de alto poder adquisitivo a partir de brindar servicios exclusivos, una atención personalizada y el diseño de determinados productos a la medida de las exigencias de turistas considerados a sí mismos capaces de apreciar las

particularidades del lugar. Así, se multiplicaron los hoteles boutique, la gastronomía gourmet y las excursiones personalizadas, diseñadas por los turistas a partir de sus intereses por conocer determinados lugares, conformando una oferta que, apelando a ciertas particularidades que caracterizan a la Quebrada en su versión turística, se presenta a sí misma evocando “el estilo andino, la calidez norteña y la gente agradable”, tal como consta en el sitio web de uno de los establecimientos hoteleros de Tilcara (El refugio del pintor, <http://www.elrefugiodelpintor.com>).

A pesar de las virtudes atribuidas al aprovechamiento turístico del patrimonio, las formas que adquirió este proceso en la Quebrada constituyeron otro foco de cuestionamientos para el accionar del gobierno provincial. Los nuevos bienes y servicios ofrecidos se desarrollaron fundamentalmente por empresarios no quebradeños, lo cual motivó nuevas objeciones a la gestión patrimonial y turística provincial que había presentado al turismo como una alternativa económica y laboral, en suma, como la posibilidad de acceso a una mejor calidad de vida, que la sociedad quebradeña no veía realizada. Así, los cuestionamientos al gobierno provincial surgieron en torno a *quiénes* se apropiaron de los beneficios de esta valorización turística del patrimonio de la Quebrada.

Varios sectores de la sociedad quebradeña -entre ellos las agrupaciones aborígenes, los presentadores de servicios originarios del lugar, los empleados en el sector turístico y las autoridades municipales- reclamaron al gobierno provincial, entre otras cosas, la creación de créditos blandos accesibles para la población quebradeña; la regulación de las formas de acceso a la tierra en la Quebrada (en vistas al aumento en la compra de terrenos con fines turísticos de gente de fuera de la Quebrada cuando en el lugar se registran problemas de acceso a la vivienda para la población local); la creación de normativas para la disposición de una cantidad creciente de residuos generados, en parte, por la presencia del turismo; y la regulación de las formas de utilización del agua (dado que su uso se ha incrementado en los últimos años a partir de las demandas del recurso por las nuevas edificaciones turísticas). De cierta forma, se reclamaba al gobierno provincial por aquellos beneficios que la presencia del turismo traería para la población de la Quebrada en virtud de lo que se presentara cuando se incentivó la puesta en marcha de esta política turística y patrimonial que tenía en su base al patrimonio quebradeño (Troncoso, 2007).

Estas críticas vinieron acompañadas de propuestas sobre formas alternativas de aprovechamiento del patrimonio. En algunos casos, especialmente entre los reclamos que hicieron las organizaciones aborígenes, la explotación turística del patrimonio de la Quebrada se presentaba como un derecho exclusivo de la sociedad quebradeña. Así, en una oportunidad estas organizaciones manifestaron:

*“... pedimos a nuestros legisladores leyes que dispongan que la gestión y administración de la Quebrada de Humahuaca como Patrimonio de la Humanidad esté en manos de las comunidades que viven en ella; que se faculte a las comunidades aborígenes para percibir de cada turista que entre al Paisaje Cultural, un importe, que será distribuido entre ellas para la ejecución de obras y atender*

*otras necesidades y que toda venta de tierras o emprendimiento económico, social o cultural dentro del Patrimonio y su zona de amortiguación, sea de gobiernos, empresas, ONGs u otros, cuente previamente con el permiso de las comunidades, quienes podrán otorgarlo o denegarlo”* (“Pobladores originarios reclaman derechos”, en *El Pregón online*, 2/09/ 2005).

Este tipo de reclamos cuestiona la política turístico-patrimonial de la cual la Quebrada es objeto, abocando por un cambio en los responsables de la gestión y los destinatarios de los beneficios de la explotación turística del patrimonio. Así como existen distintas ideas acerca de qué es patrimonio y qué no (o dicho de otra manera, acerca de cuáles son los referentes patrimoniales de determinada sociedad o grupo) también se presentan diferencias en las formas propuestas para la administración de este patrimonio. De esta manera, las críticas recibidas desde distintos sectores de la sociedad quebradeña ponen en evidencia la existencia de una forma diferente de pensar la valorización turística del patrimonio. En este caso, estos grupos apelan al lugar patrimonial como un referente con el cual se identifican de manera exclusiva para legitimar su reclamo por otras formas diferentes de uso del patrimonio, que excluyen explícitamente al gobierno provincial. Esto refuerza lo señalado acerca del patrimonio como algo disputable, con un significado no unívoco y sujeto a cuestionamientos.

## **CONCLUSIONES. LA REDEFINICIÓN DE LA QUEBRADA TURÍSTICA**

¿Cuáles son las vinculaciones que se establecen entre el proceso orientado a lograr la distinción patrimonial de la Quebrada y el crecimiento del turismo en ese destino? ¿Cuál fue el papel del poder político provincial en estos procesos? ¿Cómo se redefine el lugar turístico a partir de los mismos?

Desde el gobierno de la provincia de Jujuy se dio inicio y se llevaron adelante las tareas necesarias para lograr la designación como Patrimonio de la Humanidad de la Quebrada de Humahuaca. En varias oportunidades esta decisión y este accionar fueron presentados como estrategias para incentivar el crecimiento del turismo hacia la Quebrada de Humahuaca como forma de reactivar la economía provincial y crear ciertas condiciones para el desarrollo de la sociedad quebradeña. La apelación al turismo venía de la mano de las ventajas asociadas tradicionalmente a él: su capacidad para generar empleos, crear nuevas oportunidades para la ampliación de la oferta turística, y en general, mejorar las condiciones de vida de la población del destino. Así, la distinción patrimonial de la Quebrada formó parte de un proceso orientado a instalar al lugar entre las opciones para hacer turismo en la Argentina impulsado por el gobierno provincial, el cual, recurriendo al saber experto, propuso una versión patrimonial de la Quebrada para lograr la designación por la UNESCO. Las características que tomó este proceso permiten interpretarlo como resultado de una decisión del poder político provincial aunque presentado como una iniciativa colectiva en la medida en que se convocó a la población quebradeña a participar de distintas instancias vinculadas con la gestión par la construcción de una propuesta consensuada (si bien esta participación fue limitada).

Esta designación patrimonial, considerada por algunos autores como un recurso para atraer turismo más que un reconocimiento mundial buscado para ciertos atributos de los lugares (Bosque Morel, 1996; Scifoni, 2003), ayudó efectivamente a hacer de la Quebrada un lugar procurado por turistas e inversores. Así, esta estrategia se completó incentivando la visita turística al lugar (mediante la elaboración y difusión de distintos materiales de promoción turística) y el incremento de la oferta turística (a partir de otorgar facilidades y ventajas a la radicación de establecimientos turísticos).

La designación patrimonial y las transformaciones que ella generó, redefinieron a la Quebrada como destino de la mano del crecimiento del turismo. Esto se manifestó en varias dimensiones. En primer lugar, a partir de su nueva condición patrimonial, modificando los atractivos del lugar: ya no se trata de un lugar turístico tradicional de la Argentina, sino de un lugar de relevancia patrimonial a nivel mundial. En segundo lugar, en relación con la oferta turística que presenta, la cual permitirá e incentivará la visita y pernocte en la Quebrada, especialmente de aquellos turistas de mayor poder adquisitivo que antes permanecían hospedados en las ciudades de Salta o San Salvador de Jujuy. Ella incluirá productos y servicios exclusivos no ofertados antes en la Quebrada, orientados a satisfacer a una demanda diversificada.

En tercer lugar, se redefine a partir de los actores que participan del turismo. Por un lado, el poder político provincial (liderando los procesos que fueran legitimados en un primer momento por la sociedad quebradeña y jujeña) refuerza su presencia en la Quebrada a partir de la gestión patrimonial (y turística) de esta área; si bien después parte importante de las acciones orientadas a la gestión turística y patrimonial serían cuestionadas por la sociedad quebradeña. Por otro, y en relación a esto último, los nuevos actores vinculados a la novedosa oferta turística (en general, empresarios originarios de otros lugares del país) son quienes se consolidan como los principales beneficiarios de la explotación económica del patrimonio. Finalmente, distintos sectores de la sociedad de la Quebrada se constituyen en aquellos actores que pugnan por una mayor participación en los beneficios generados por el turismo, aduciendo su vinculación más directa con el patrimonio. En efecto, en tanto el patrimonio es presentado como referente de la identidad de la sociedad quebradeña, desde distintos sectores de la misma reclaman el derecho (a veces exclusivo) a su explotación turística.

La complejidad que caracteriza a la relación entre turismo y patrimonio se manifiesta en el entramado de los distintos actores involucrados, sus intereses e intencionalidad y las disputas que pueden generarse en torno a quiénes y cómo administran (o deberían administrar) los bienes patrimoniales. Esto equivale a reconocer la dimensión política de todo proceso de valorización turística del patrimonio y su necesaria articulación con dimensiones económicas, sociales y por supuesto, culturales y simbólicas. El análisis de casos concretos, como el realizado aquí en torno al accionar del poder político en los procesos de valorización turística del patrimonio quebradeño, brinda elementos para continuar abordando la complejidad de esta relación, alejándose de planteos



simplistas en los que se asume el carácter sacrosanto del patrimonio y se objetiva, por el contrario, idealiza su valorización por el turismo.

Agradecimiento. Este trabajo constituye una versión revisada de la ponencia "Quebrada de Humahuaca, Patrimonio de la Humanidad: la patrimonialización y la re-definición de un lugar turístico", trabajo presentado en las IX Jornadas Nacionales y III Simposio Internacional de Investigación-Acción en Turismo. "Una visión integradora del turismo a través de la investigación acción", San Juan, 22, 23 y 24 de mayo de 2008.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aa, Bart J.M. van der** (2005) "Preserving the heritage of humanity? Obtaining world heritage status and the impacts of listing", Groningen University (<http://irs.ub.rug.nl/ppn/27585387X>)
- Almirón, A; Bertoncillo, R. & Troncoso, C.** (2006) "Turismo, patrimonio y territorio. Una discusión de sus relaciones a partir de casos de Argentina" *Estudios y Perspectivas en Turismo* 15 (2): 101-124
- Bosque Morel, J.** (1996) "Conferência: O patrimônio da humanidade" Yázigi, Eduardo, Alessandri Carlos, Ana Fani y Rita de Cássia Ariza da Cruz (org) *Turismo: espaço, paisagem e cultura*. Editora Hucitec, San Pablo, pp. 77- 87
- Choay, F.** (2001) "A alegoria do patrimônio" Estação Liberdade/Editora UNESP, San Pablo
- Graham, B; Ashworth, G. J. & Tunbridge, J. E.** (2000) "A geography of heritage. Power, culture and economy". Arnold Publishers, Londres
- Harrison, D.** (2004) "Introduction. Contested narratives in the domain of World Heritage" *Current Issues in Tourism* 7 (4-5): 281-29
- Lowenthal, D.** (1998) "El pasado es un país extraño" Akal, Madrid
- Prats, L.** (1998) "El concepto de patrimonio cultural" *Política y Sociedad* 27: 127-136
- Scifoni, S.** (2003) "Patrimônio mundial: do ideal humanista à utopia de uma nova civilização" *GEOUSP, Espaço e Tempo* 14: 77- 88
- Scifoni, S.** (2004) "A Unesco e os patrimônios da humanidade: valoração no contexto das relações internacionais", trabajo presentado en el II Encontro da ANPPAS (Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade, Indaiatuba
- Troncoso, C.** (2007) "El desarrollo del turismo en la Quebrada de Humahuaca (provincia de Jujuy): expectativas y transformaciones". Trabajo presentado en el Simposio Latinoamericano Turismo y Desarrollo. Crecimiento y pobreza, Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, 5 y 6 de julio de 2007.
- Troncoso, C. y Almirón, A.** (2005) "Turismo y patrimonio. Hacia una relectura de sus relaciones" *Aportes y Transferencias* 9 (1): 56-74.

## VI. Fuentes

**Comité Intergubernamental de Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural** (1999) *Directrices prácticas sobre la aplicación de la Convención para la Protección del Patrimonio Mundial*, Revisión aprobada por el Comité del Patrimonio mundial en su 22ª reunión, diciembre de 1998.

**Comité de Patrimonio Mundial** (2003) *Decisions adopted by the 27th session of the World Heritage Committee* in 2003, París, 30 de junio al 5 de julio de 2003. Actas de la 27 sesión del Comité de Patrimonio Mundial ([www.whc.unesco.org](http://www.whc.unesco.org), consulta: 17/02/2004).

**Dirección de Inversiones Turísticas. Secretaría de Turismo de la Nación.** *Régimen de incentivos a la inversión turística 2006.*

**Fellner, L.** (2003) "El espíritu de la Quebrada" Perspectivas regionales. Revista Electrónica de Comunicación, Cultura y Sociedad I (1): 1-10.

**Fellner, L.** (s/f) "Participación comunitaria y desarrollo. El caso de la Quebrada de Humahuaca: un itinerario cultural de 10.000 años" (en <http://www.oei.es/cultura/participacioncomunitaria.htm>, consulta 13/07/2007).

**ICOMOS** *Congreso Internacional del CIIC de ICOMOS.* Pamplona, Navarra, junio de 2001 ([www.icomos-ciic.org](http://www.icomos-ciic.org), consulta 15/08/2006).

**Provincia de Jujuy** (2002) *Quebrada de Humahuaca. Un Itinerario Cultural de 10.000 Años,* Propuesta para la Inscripción a la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO.

**Senado de la Nación,** Dirección de Prensa, *Gacetilla de prensa* "Scioli en Francia. La Quebrada de Humahuaca es Patrimonio de la Humanidad Se aprobó hoy en la UNESCO la propuesta argentina", 2/07/03.

**UNESCO** (1972) *Convención sobre la protección del patrimonio mundial, cultural y natural,* Conferencia General de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 17 reunión, París, 17 de octubre al 21 de noviembre de 1972.

**Discurso** pronunciado por el gobernador de la provincia de Jujuy Eduardo Fellner al iniciarse las sesiones del congreso provincial a comienzos de 2005.

**El Pregón online** "Pobladores originarios reclaman derechos", en, 2/09/2005.

**Sitio web** de El refugio del pintor, <http://www.elfugiodelpintor.com>, consulta 24/03/2008.

**Secretaría de Turismo y Cultura de la Provincia de Jujuy,** materiales promocionales elaborados entre 2002 y 2007.

**Secretaría de Turismo y Cultura de la provincia de Jujuy,** Departamento de Estadística. Planillas utilizadas (no publicados, disponibles en formato digital):

Evolución anual de arribos 1994-2004

Evolución anual de arribos 2002-2006

Arribos por regiones turísticas 2005-2007

Evolución de estadía y ocupación hotelera 1994-2004

Evolución de estadía y ocupación hotelera 2005-2007

Evolución de establecimientos hoteleros por localidad 2002-2007

#### **Listado de personas entrevistadas:**

Integrante del equipo técnico la Unidad de Gestión Quebrada de Humahuaca Patrimonio de la Humanidad, marzo de 2004, marzo de 2006 y enero de 2007.

Intendente de Tilcara, enero de 2007.

Director de Turismo de la Municipalidad de Tilcara, marzo de 2006.

Director de Cultura de la Municipalidad de Tilcara, enero de 2007.

Empresario hotelero y guía de turismo de Tilcara, originario de Buenos Aires, enero de 2007.

Empresario hotelero de Tilcara, originario de Tilcara, enero de 2007.

Guía de turismo de Tilcara, marzo de 2006.

Guía aborigen de Tilcara, marzo de 2006.

Recibido el 06 de junio 2008

Correcciones recibidas el 17 de junio de 2008

Aceptado el 21 de junio de 2008

Arbitrado anónimamente

## EMPANADAS, TAMALES Y CARPACCIO DE LLAMA

### Patrimonio alimentario y turismo en la Quebrada de Humahuaca - Argentina

Marcelo Álvarez<sup>\*</sup>  
INAPL – Buenos Aires Argentina  
Gloria Sammartino<sup>\*\*</sup>  
Universidad de Buenos Aires - Argentina

**Resumen:** El objetivo de este trabajo es analizar críticamente las dinámicas contemporáneas que entrecruzan los campos de la cultura y del turismo y donde los alimentos y la producción culinaria con marca de tradición y autenticidad se convierten en patrimonio y recursos en el contexto de unas gestiones del desarrollo local y regional que asumen la promoción turística de la diversidad cultural. Se trata de incursionar, a través de la presentación del caso de la Quebrada de Humahuaca en el noroeste argentino, en el conflicto montado entre los procesos de reivindicación identitaria de las comunidades anfitrionas y la producción de un patrimonio (alimentario) reclamado por el consumo turístico de la nostalgia, la diferencia, la autenticidad y el exotismo.

**PALABRAS CLAVE:** patrimonio alimentario, gastronomía, turismo cultural, Quebrada de Humahuaca.

**Abstract:** Empanadas, Tamales and Lama Carpaccio. Food Heritage and Tourism at the Quebrada de Humahuaca, Argentina. This article explores the contemporary dynamics that intersect the fields of culture and tourism in which food and culinary production with marks of tradition and authenticity become heritage and resources in the context of local and regional development particularly committed with tourist promotion of cultural diversity. Through the presentation of the case of the Quebrada de Humahuaca in Northwestern Argentina, the paper discusses the conflict between the processes of identity reivindication of the hosts communities and the production of a food and culinary heritage claimed by the tourist consumption of nostalgia, difference, sustainability and exoticism.

**KEY WORDS:** Food Heritage, Gastronomy, Cultural Tourism, Quebrada de Humahuaca.

## INTRODUCCION

Este trabajo se propone sumar los datos registrados en un trabajo de campo realizado en la Quebrada de Humahuaca al debate sobre la incorporación de productos alimenticios y comidas como recursos patrimoniales en el marco del reposicionamiento de la diversidad cultural en la gestión del desarrollo local especialmente articulado con las prácticas turísticas contemporáneas. Se trata de contribuir a la reflexión sobre los procesos de activación patrimonial alimentaria, sus repercusiones

---

<sup>\*</sup> Antropólogo por la Universidad de Buenos Aires. Investigador en el Instituto Nacional de Antropología y Pensamiento Latinoamericano (INAPL). Responsable del Proyecto "Alimentación, Territorio e Identidad. El Patrimonio Cultural Alimentario Argentino". Miembro del Consejo de Honor de IBERTUR (Red de Patrimonio, Turismo y Desarrollo Sostenible), Universidad de Barcelona. E-mail: marcelo.alvarez@inapl.gov.ar

<sup>\*\*</sup> Antropóloga por la Universidad de Buenos Aires. Docente de la Cátedra de Socioantropología, Escuela de Nutrición, Facultad de Medicina, UBA. Miembro de ICAF Argentina (International Commission on Anthropology of Food). E-mail: gloriasammartino@gmail.com

socioculturales, económicas y políticas (la movilización de diversas formas de reivindicación y autorreferencia de colectivos sociales, la intervención de "expertos", la valorización de usos y saberes locales en el marco de la diversidad cultural, la apertura de nuevos sectores de mercado y actuación económica), sus aportaciones y limitaciones. Se apela a la bibliografía para sostener que se ha escrito suficientemente acerca del modo en que el patrimonio aparece incluido en los procesos de construcción de productos, lugares, rutas e itinerarios vinculados al turismo y especialmente al adjetivado como "turismo cultural". De la misma manera se ha dado cuenta de las recomendaciones promovidas por UNESCO y otras agencias internacionales y regionales con el objeto de orientar la proyección de políticas de promoción de la diversidad cultural y de protección, conservación integrada y sustentable y valorización del patrimonio cultural asociadas al desarrollo y la generación de renta.

Aquí se intenta presentar, a través de un caso situado, la trama de los conflictos abiertos por la presión que ejercen los flujos turísticos sobre la misma diversidad cultural y sus expresiones (entre ellas las alimentarias) apuntando a las tensiones que se establecen entre la dinámica global y las prácticas locales asociadas, en tanto las nuevas formas del turismo contemporáneo y la construcción de productos turísticos requieren de la identificación de sitios, bienes y prácticas referenciales, donde el patrimonio, especialmente el adjetivado como "inmaterial" ocupa cada vez más un lugar privilegiado.

A medida que aumenta la competencia entre los destinos turísticos, la cultura local se convierte en una creciente e importante fuente de recursos para la creación de nuevos productos destinados a atraer turistas. En este contexto, los alimentos y las comidas con sello local y regional aparecen con un importante rol a jugar no sólo porque el acto de comer es central en la experiencia turística, sino porque la propia experiencia gastronómica se ha instalado como una importante fuente de diálogo intercultural en las sociedades contemporáneas.

Los viajeros de la era posindustrial, desentendidos de las movilizaciones del turismo masivo, se dirigen hacia lugares diferenciados, exóticos y localizados. De hecho, el aspecto básico del proceso de creación de atractivos turísticos en la contemporaneidad es la definición y difusión de "marcadores" donde la cultura tiene más predicamento y por tanto, donde el patrimonio -más allá de su carga simbólica y de su capacidad intrínseca de constituirse en referente emblemático de una cultura concreta- adquiere un *valor agregado*: el de su rentabilidad económica a través de la recuperación y promoción de las expresiones culturales de determinadas zonas y su reutilización como nuevas manifestaciones para la recreación y el ocio.

El "patrimonio heredado" aparece como el objeto de atención que marca las pautas de gestión de programas y acciones relacionadas con el desarrollo local y el quehacer turístico. Pero ahora no son sólo los centros históricos, los sitios arqueológicos y los museos; sino también las fiestas, ceremonias, rituales, las prácticas culinarias y otros usos simbólicos los que son movilizados como recursos en el turismo y en la promoción de industrias centradas en el aprovechamiento del

patrimonio cultural (en 1989 la UNESCO incluyó a las “artes culinarias” en su definición operativa del patrimonio inmaterial). De este modo puede afirmarse que el turismo contemporáneo remite a una creciente valoración de las identidades colectivas locales, acompañada no pocas veces por una apropiación nostálgica del pasado a través de la recuperación, reinterpretación y recreación performática de diversas expresiones culturales.

La emergencia de estas valoraciones recientes con relación al pasado ha encaminado el desarrollo de gestiones concretas destinadas a rescatar, destacar y resignificar diversos bienes culturales mediante procesos de patrimonialización o de asignación de valores asociados a criterios de continuidad, autenticidad e identidad. Pero los movimientos de patrimonialización -construcción social del patrimonio - se rigen por unos mecanismos complejos: la patrimonialización supone algo más que rescate y conservación; suma procesos de selección, fragmentación, descontextualización, modificación de usos y funciones, adaptación y reinterpretación, orientados por el papel que se va a atribuir a ese patrimonio, por el espacio que va a ocupar y por los intereses de agentes e instituciones diversas (Espeitx, 2008).

La patrimonialización se conforma como un modo de añadir valor a una serie de prácticas, representaciones, expresiones, conocimientos y habilidades. Estos procesos de selección patrimonial se relacionan con una valoración sobre un conjunto de referentes culturales que son asumidos como elementos específicos de diferenciación y cohesión por diferentes grupos y agentes sociales (lo que define el contenido político de estos procesos, puesto que permiten visibilizar y acentuar ciertos referentes de algunos colectivos e invisibilizar o silenciar otros).

Los alimentos caracterizados como “productos tradicionales”, “productos típicos” o “productos de la tierra” y ciertos conjuntos de elaboraciones designadas como “platos típicos” o “platos regionales” también son fruto de esa construcción social y conforman un patrimonio “activo” (no congelado) vinculado a un territorio y tensionado entre la permanencia y la innovación, en tanto constituye un complejo modificable por la acción continua de apropiaciones, intercambios, adaptaciones, nuevas preferencias alimentarias, prácticas de consumo e interpelaciones de la dimensión identitaria.

Desde el inicio del inventario del patrimonio culinario francés a cargo del Conservatorio Nacional de las Artes Culinarias (CNAC) bajo la tutela de los Ministerios de Cultura, Agricultura, Medio Ambiente y Turismo y el Programa “Sitios Notables del Gusto” (*Sites Remarquables du Gôut*) a comienzos de la década de 1990, otros países del sur de Europa (como Portugal y España) y también latinoamericanos (Brasil, México, Guatemala, Colombia y Perú) han multiplicado los ejemplos en los que la activación patrimonial de ciertos productos y especialidades culinarias (a través de acciones de protección jurídica como las Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas en el caso de los productos y de registros y declaratorias culturales en el caso de las preparaciones) se vincula tanto con la valoración de la diferencia cultural como con la regeneración económica, la promoción turística de lo local y el desarrollo sustentable. Incluso en países como la Argentina, donde han predominado

modalidades turísticas basadas en activos naturales, los emblemas culturales (entre los que se encuentran diversas manifestaciones de las cocinas locales y regionales) están ganando espacios en las políticas culturales y en las estrategias empresarias del turismo (Alvarez, 2008).

Así es que los productos locales y las tradiciones culinarias de las zonas anfitrionas son ahora consideradas, en el discurso de diversos actores de la cultura y del turismo, tanto como un patrimonio a ser valorizado y como una herramienta para un desarrollo local que invoca la preocupación por el medio ambiente, la sustentabilidad de la biodiversidad y la promoción socioeconómica de los pobladores así como la recuperación, defensa y promoción de la relación entre las características de los productos alimentarios y su origen -entendida en la doble dimensión de geográfico-territorial e histórico-cultural- y la oposición a la uniformidad de sabores y cocinas.

Sin embargo, como recuerda Espeitx (2008), en estos procesos de patrimonialización intervienen una serie de agentes con objetivos e intereses diversos y muchas veces contradictorios y conflictivos: los productores ocupados en la recuperación de ciertos alimentos como alternativas productivas, los elaboradores movilizados por el mantenimiento y promoción de una actividad económica, las administraciones de los gobiernos locales o nacionales que promueven políticas y acciones destinadas a enfrentar problemas como el despoblamiento del campo, el desarrollo rural y local y la búsqueda de nuevos rubros exportables, los gestores del patrimonio cultural interesados en la preservación y reinterpretación de lo que se constituye como núcleo emblemático de una sociedad, los agentes turísticos involucrados en la creación de nuevos productos, ofertas y destinos del turismo.

Si la movilidad turística contemporánea incorpora la atracción de productos encaminados a generar sensaciones perceptibles para los sentidos (vista, gusto, olfato, tacto y sonido), ciertas expresiones patrimoniales -formas de vida rural, procesos productivos artesanales, gastronomía y platos emblemáticos, música, entre otros- se constituyen en soportes para la producción de sensaciones a través de su conversión en productos integrales, afiliando las actividades que estimulan uno o varios de los sentidos en un marco de sustentabilidad. Promover estas prácticas turísticas ha implicado crear y recrear productos que respondan a esta demanda de "producción de sensaciones".

En cualquier caso, este turismo especializado requiere que la diversidad cultural y sus expresiones sean situadas y accesibles en el exacto lugar donde se producen, realizan y celebran (como en las pequeñas poblaciones rurales del Noroeste); a su vez, la articulación de estas comunidades en la dinámica socioeconómica y política regional, nacional y global, ordena su relevancia e inclusión en el circuito internacional del turismo. Si la importancia dada a la "localidad" en la formación del turismo cultural (donde se incluye lo "gastronómico") y en su vínculo con el patrimonio inmaterial viene de la mano del reconocimiento de la diversidad cultural, ésta obtiene un valor agregado frecuentemente asociado a la creación y recreación de "culturas exóticas", por lo que

los actuales ejemplos de reexotización constituyen uno de los más importantes dilemas del turismo cultural respecto del patrimonio cultural.

En este contexto, la transformación/adaptación del patrimonio alimentario convertido en recurso turístico implica aludir al hecho de que tanto los productos como el propio destino y sus espacios cotidianos, pueden ser manipulados, reorientados, contruidos y/o adaptados para obtener la aprobación de los visitantes y satisfacer sus expectativas. Así puede elaborarse una cocina de representación (emblemática, típica, tónica) para el consumo turístico; una cocina ficción donde apelaciones o algunos productos simulan garantizar lo auténtico y exótico de la realidad prometida (Millán, 2008). En todo caso, en la representación que se atribuye la “autenticidad”, se entremezclarán los estereotipos del estilo de vida y uso de la cultura material de los anfitriones, con la imagen vendida de los mismos; combinación a la que hay que sumar el deseo de los visitantes por compartir, consumir y apropiarse simbólicamente de esa “cultura exhibida” (Santana, 2003).

## **EN LA QUEBRADA DE HUMAHUACA**

### **Del trabajo de campo**

A continuación se presenta el análisis de la información recogida en locaciones de la Quebrada de Humahuaca, en el noroeste de la República Argentina, declarada Paisaje Cultural por la UNESCO en 2003. La metodología utilizada en el trabajo de campo refiere a la observación participante con inclusión de entrevistas abiertas, semiestructuradas e instancias informales de diálogo con los pobladores locales. Los registros de campo describen los distintos espacios de festividades y establecimientos (restaurantes, comedores, puestos de mercado, casas particulares) en los que circula el alimento. La obtención de la información de campo se llevó a cabo durante el año 2006, en dos etapas: la primera durante el mes de febrero y la segunda durante el mes de agosto. Los entrevistados se reclutaron entre los dueños de restaurantes en Tilcara, pobladores urbanos en sus propios domicilios, productores campesinos, expositores de “festiferias” y participantes en celebraciones como la Pachamama y el Carnaval, agentes del área de turismo local, además de los profesionales de la salud vinculados por su trabajo con la alimentación y pertenecientes a los hospitales de Tilcara y Maimará.

Entre los diálogos informales se cuentan los producidos con las vendedoras del mercado de Tilcara y las ambulantes de empanadas. Se han elegido estas técnicas en tanto permiten acceder a las experiencias y subjetividades de los actores sociales. La gente habla de lo que sabe, piensa, opina, siente y cree en el contexto de una situación en la que el investigador obtiene información sobre algo interrogando al informante, pues se parte del supuesto de que el sentido de la vida social se expresa a través de discursos informales tales como comentarios, anécdotas, conversaciones. Por otra parte, la posibilidad de cocinar con los entrevistados y compartir la mesa nos abrió la posibilidad



de un espacio en el que se hizo propicia aún más la expresión de recuerdos, temáticas, términos, conceptos significativos para el entrevistado asociados con los alimentos y comidas.

Para la realización de las entrevistas se utilizaron guías de preguntas con grupos temáticos a modo de orientación, pero no ha sido un cuestionario sino una guía con preguntas de prosecución, para encauzar la entrevista, no para limitarla. Se buscó que el entrevistado pudiese hablar libremente, con sus asociaciones, sus opiniones y sus ideas, la lógica de sus discursos y las prioridades que marcaba. La metodología de análisis se llevó a cabo en un primer momento sistematizando los datos obtenidos durante el trabajo de campo mediante la transcripción, tanto de las entrevistas como de las notas tomadas. Tras archivar digitalmente todas las transcripciones, el procedimiento analítico utilizado se basó en el empleo del software para el análisis de los datos cualitativos Nvivo.4.

### **El patrimonio alimentario entre el pasado y el presente, entre la cultura y el turismo**

La Quebrada de Humahuaca es un extenso valle montañoso de 155 kilómetros de longitud ubicado en la provincia de Jujuy. La mayor parte de sus 28.000 habitantes -cuyas actividades están basadas en la agricultura de regadío, el pastoreo, el intercambio, métodos y tecnologías tradicionales- reside en los pueblos más importantes de Tumbaya, Tilcara y Humahuaca, en tanto el resto ocupa los poblados más pequeños de Volcán, Pumamarca, Maimará, Huacalera y áreas rurales dispersas. En este espacio es posible registrar la dinámica global/local y el conflicto cotidiano entre un complejo de tradiciones que hunde sus raíces en el pasado prehispánico (anterior a la presencia incaica) y la modernidad.

En el centro de la Quebrada se encuentra el pueblo de Tilcara; la información anotada durante el trabajo de campo permite obtener una fotografía centrada en su mercado, donde necesariamente se incluyen las vendedoras de comidas tradicionales -humitas, tamales y empanadas- junto a un puesto que tanto ofrece un bocado propio del Perú como son las *salchipapas* (salchicha hervida con papas fritas entre dos panes con distintos aderezos), como las internacionales hamburguesas y los "argentinos" sándwiches de milanesa (de origen italiano), al mismo tiempo que sirve "*api*" (bebida hecha de maíz morado molido con azúcar, hervido con duraznos desecados y canela) tibio o caliente con el acompañamiento de tortillas. A pocos pasos también se puede optar por pollo al "spiedo" o por un "citadino" desayuno con café y medialunas o tostadas con manteca y dulce. Un par de cuadras más allá, alrededor de la plaza, están los puestos que venden choripanes, hamburguesas o sándwiches de milanesas -destinados sobre todo al público joven-, las dos pizzerías del pueblo y finalmente los restaurantes que apuntan a los turistas y que incluyen en su menú platos tan elaborados como "*carne de llama a la pimienta con papines andinos*" o "*pastel de kiwicha*". A escasos metros, otros restaurantes, mucho menos ostentosos y destinados a los pobladores locales o turistas menos pudientes, ofrecen un único menú diario y que consta de entrada, plato principal y postre: puede ser sopa con fideos, pollo y de postre "*anchi*", o bien, de acuerdo a la época del año, locros o guiso de papa lisa (papín de invierno).

En cualquier caso, este conjunto de imágenes se complejiza si transformamos la foto en una acción dramática que reconstruya los distintos componentes de la alimentación en la Quebrada desde las primeras presencias humanas datadas unos 11.000 años antes del presente (Reboratti, 2003), y que como en otras regiones del mundo andino, ha estado históricamente dominada por la presencia del maíz en sus diferentes variedades (pisingallo, morocho, capia, chullpi, culli, amarillo de ocho, etc.), la quinoa, la papa, ocas y ullucos, poroto y zapallo, y en las partes bajas el yacón, el ají y el maní. En el pasado prehispánico se recolectaba además algarroba, churqui, achira, chañar, yuca, ají quitucho, tunas, pasacana, moras y “raíces”. Los alimentos de origen animal provenían casi exclusivamente de la caza y en menor proporción de la ganadería de las llamas (Torres y Santoni, 1997). Tras la conquista los españoles trajeron consigo avena, arroz, cebada y trigo; entre las legumbres: arvejas, habas y lentejas; hortalizas: acelga, cebolla, col y zanahoria; frutales: lima, limón, manzana, membrillo, naranja, vid; animales: bovinos, cabras, cerdo, conejo, gansos, gallinas, ovinos, patos.

Estos distintos alimentos fueron arraigándose a partir de su permanencia e interacción con los grupos locales. Sin embargo, la introducción de estas nuevas especies vegetales y animales y la implementación de prácticas agrícolas foráneas contribuyeron a la desertización progresiva de la Puna y la Quebrada. Mientras se apropiaban de las tierras, los conquistadores destruyeron los sistemas agrícolas basados en el cultivo sobre andenes, canales de riego, diques y almacenes comunales. Asimismo, la empresa ideológica se implementó mediante una persecución tenaz a instituciones aborígenes, religión, lengua y costumbres ancestrales. En este contexto se decreta la prohibición de cultivos “sagrados”, lo que generó un quiebre con el patrón alimentario anterior, sufriendo diversa suerte la producción y el consumo (oculto) de especies como la quinoa y el amaranto.

En la actualidad la producción agraria mantiene una gran relevancia, tanto por la población que ocupa como por su incidencia en la dinámica socioproductiva de la región: son pequeños productores con explotaciones inferiores a las cinco hectáreas de superficie bajo riego. Sin embargo, se ha registrado un cambio en el tipo de cultivos predominantes: en la década de 1940 las economías campesinas modificaron sus estructuras transfiriendo las tierras disponibles para los cultivos de subsistencia (maíz, papa, trigo, etc.) y cría de animales para autoconsumo hacia los cultivos para el mercado (frutales, cereales y legumbres). Actualmente se ha transformado casi exclusivamente en una agricultura de hortalizas y flores.

Este cambio en el tipo de productos ha sido acompañado por la difusión de nuevas prácticas productivas (como la expansión en la utilización de agroquímicos y semillas de alto rendimiento) y una clara orientación hacia los principales mercados urbanos regionales como San Salvador de Jujuy y Tucumán. En los últimos años se ha intensificado el reemplazo de los cultivos industriales de grano como el maíz, el trigo y la avena, así como las frutas por cultivos perecederos –hortalizas- y no comestibles –flores- que necesitan altos insumos. En resumen, los actuales productores se

relacionan con dos grandes categorías de cultivos: a) los cultivos originarios de la región andina (maíz, papa, etc.) y b) las plantas introducidas desde otros continentes; entre estos cultivos introducidos hay que diferenciar entre los ingresados de antigua data y que han pasado a formar parte del sistema agrícola andino y del patrón alimentario regional (habas, trigo, arvejas) y los introducidos en tiempos más recientes y directamente relacionados con el mercado (hortalizas).

Desde hace menos de una década, estos productores tradicionales se ven confrontados con nuevos actores: los empresarios provenientes de otras regiones del país que esperan desarrollar y promover proyectos destinados al flujo turístico y que han desembarcado en la Quebrada desde la crisis nacional de 2001, la depreciación de la moneda, la declaratoria de Paisaje Cultural por UNESCO y su articulación con las rutas turísticas del mundo andino. La confrontación ha puesto en escena una serie de conflictos que remiten a una gestión utilitarista del turismo que según sus promotores *“genera riqueza y empleos, atrae inversiones que revitalizan patrimonios, ciudades y pueblos aislados, e impulsan la producción artesanal e industrial locales”* mientras otros actores lo viven como una amenaza al entorno físico de los sitios, una degradación de prácticas, valores y estilos de vida de los anfitriones, especialmente cuando como se ha dicho, la valoración actual de fiestas, celebraciones, rituales, comidas y mercados, orienta el sentido de los lugares y de la vida de sus residentes hacia un compromiso desmedido con la realización de “acciones” para el turismo, que es lo que está ocurriendo en la Quebrada.

La búsqueda contemporánea del exotismo se satisface en la expectativa de acceder y deslumbrarse con expresiones culturales singulares, auténticas y enraizadas en la historia. En esta perspectiva, la conservación de la autenticidad relacionada con una tradición situada aparece como el requisito indispensable de garantía de una atracción turística “de calidad”, aun cuando como se ha dicho la representación de esa autenticidad sea un recurso de los agentes locales a fin de satisfacer las expectativas de los visitantes. Sin embargo, se omite el hecho de que el criterio de continuidad histórica de fiestas, rituales y comidas no supone su fijación temporal sino la manifestación de permanencias y transformaciones modeladas por el tiempo, los cambios sociales y el juego de intereses diversos. En cualquier caso, acercamientos a situaciones como las que se viven en la Quebrada permiten reexaminar el turismo asociado a la experiencia de contemplar “culturas vivas” con otra mirada respecto de los “ruidos” y conflictos en la relación turismo y cultura y en el vínculo entre visitante y anfitrión.

En la Quebrada, los procesos de patrimonialización de alimentos y comidas se constituyen en un campo de disputa entre diversos actores locales y externos. En este campo se admiten diversos productos y platos que formaron parte de la cultura alimentaria tradicional y que están de vuelta revestidos de “ancestralidad”, “autenticidad” y “exotismo”. Es el caso de la quinoa, considerada por los grupos dominantes como “comida de indios”, que estuvo replegada puertas adentro hasta que su conocimiento quedó en el recuerdo de los pobladores más ancianos. A partir de la década de los noventa comienza a adquirir visibilidad por parte del mundo occidental y se “redescubren” sus

propiedades nutritivas y medicinales. En la Quebrada regresa de la mano de emprendedores que recuperan la experiencia de Perú, Bolivia y México en el rescate de los cultivos nativos. Y aun cuando los pobladores pertenecientes a los pueblos originarios han dejado en su gran mayoría de consumir quinoa desde hace cincuenta o sesenta años, algunos profesionales de la salud también se interesan en proponerles reinstalar el consumo de la misma. Se trata, como se ve, de un proceso de recuperación cuya iniciativa corre por cuenta de quienes cuentan con conocimientos especializados, en un contexto en donde se pone en danza la atracción que generan los cultivos andinos a partir de las recomendaciones nutricionales y la declaratoria de UNESCO.

Si bien en el mercado al que concurren cotidianamente los pobladores se realiza la venta de productos andinos como la quinoa, la compra de este cereal no es frecuente: quienes lo consumen son turistas, incluyendo a reconocidos cocineros argentinos que pasan por el lugar. Entre los motivos por los cuales dejó de ser cultivada y consumida por la mayor parte de los pobladores, además de su atribución discriminante de “comida de indios”, emerge la cuestión del tiempo y el esfuerzo que implica “sacudir, cortar y aventar”, enjuagarla varias veces con agua para quitarle la saponina que le da sabor amargo y separar el cereal de piedras u otras partículas no comestibles.

La migración hacia los polos de trabajo en minas y ciudades generó el abandono de muchos de los “brazos” necesarios para las tareas de cultivo y cosecha. Con el amaranto o kiwicha no sucede lo mismo que con la quinoa, que aunque no sea muy consumida, es conocida y permanece en el recuerdo de las personas adultas: el amaranto, si bien también se vende en el mercado y existe una cooperativa de productores que la cultiva y comercializa, tiene muy poca presencia y visibilidad en los pueblos (aunque en realidad no sería desconocido por los pobladores de los cerros, en tanto al verlo en fotografías lo habrían reconocido a través de su nombre aymara: *coi*). Por otra parte, con las papas aparece una mayor diversidad de representaciones y cuestiones: en la Quebrada las papas son consideradas como “propias” por parte de los pobladores y están fuertemente arraigadas a su cultura alimentaria, aunque como el resto de los tubérculos pertenezcan a las zonas más altas de la región andina.

Las papas son clasificadas básicamente en dos grupos: las papas “abajeñas” y las “criollas”. Las primeras provienen de la región pampeana y son, como en el resto del país, las más consumidas; si bien los nutricionistas señalan las ventajas alimentarias de las papas de la zona, los pobladores prefieren las “abajeñas” porque son significativamente más económicas y de mayor tamaño (son por lo general unas cinco veces más grandes que las “criollas”). Sin embargo, las especies nativas son revalorizadas por el turismo y los sectores sociales que buscan consumir productos no masificados, con sabor “natural”, “verdadero”, sin aditivos químicos y con fuerte marca cultural revestida de excepcionalidad, tradición y exotismo. A raíz de estos procesos es que las papas criollas o “papines andinos” han comenzado a encarecerse y a ser objeto de emprendimientos comerciales.

En cuanto al maíz, debido a que se trata de un cereal que, a diferencia de la quinoa y el amaranto, nunca dejó de ser consumido, las representaciones del mismo son más ricas. En todos los pueblos de la Quebrada, durante el verano se hacen notorios los maizales en los campos como así también en los jardines de las casas. Los marlos secos, de distintos colores y formas se transforman en objetos decorativos de casas y lugares públicos, incluso se venden a precios muy económicos en las ferias de objetos artesanales. En el noroeste, los indígenas conocían doce especies distintas, que cultivaban entre octubre y noviembre y cosechaban entre enero y febrero (Alvarez y Pinotti, 2000). Se percibe también una diferencia, como con la papa, entre el maíz que proviene del sur y el que se produce en la Quebrada: mientras el primero es apreciado por su gusto, por el tamaño de sus granos, el segundo de granos mucho más pequeños es destinado, entre otros fines menos insignes, a alimentar a las gallinas.

Una lista de comidas tradicionales compuesta a partir de la información suministrada por los pobladores actuales de la Quebrada incluye platos tales como guiso de quinoa, chanfaina, cabeza guateada, guiso de papa lisa, carapulcra, picante de pollo, de mondongo, asado, pastel de choclo, chilcán, tijtincha, anchi, sopa majada, capias, guaschalocro, locro, humitas, tamales y empanadas (descripciones en Elichondo, 1997; Cámara Hernández et al., 2007). Con el aumento del flujo turístico, de todos estos platos solo los tres últimos aparecen en todos los circuitos de venta y se consumen frecuentemente como bocadillos al paso o entradas. Además, estas tres elaboraciones junto al locro conforman el núcleo del patrimonio alimentario "regional" promovido en la folletería y guías turísticas de la Quebrada y el noroeste argentino.

De preparaciones emblemáticas como las humitas y los tamales, emerge un saber tradicional específico: las primeras se consumían en verano y los segundos en invierno, cuando los "verdaderos" tamales se preparaban con charqui y harina de maíz crudo. En la actualidad es frecuente la sustitución de la harina por la sémola (de menor costo y fácil obtención) y del charqui por carne picada. Por otra parte se admite la ruptura de la estacionalidad: los tamales, aunque no sean los "verdaderos", pueden ahora consumirse en cualquier época del año, como las humitas, que eran propias de la época de cosecha de los choclos.

Los locales admiten la falta de conocimiento por parte de los turistas sobre estas sutiles pero importantes diferencias, los que sin embargo ingieren lo que se les ofrece como un "bocado típico" (sin dudas el sello que más importa consumir). Otra sutil diferencia se advierte entre los pobladores rurales y los de los pueblos: el mismo nombre de una comida puede responder a preparaciones distintas como ocurre con la tijtincha. En cualquier caso estas preparaciones continúan siendo centrales en las principales festividades y rituales como la de la Pachamama, el día de las Almas, Semana Santa, carnaval de compadres, carnaval de comadres y los cumpleaños, encuentros principalmente de puertas adentro, donde los turistas no acceden. Los platos tradicionales también aparecen en otros eventos como ferias de productores, la señalada, la conmemoración de distintas vírgenes y santos; aunque pueden sumarse ocasionalmente algunos visitantes, se trata nuevamente

de reuniones entre locales. Con respecto a la chicha, si bien se trata de una bebida muy conocida que se puede realizar con maíz (la variedad más conocida), con maní, con manzanas y con algarroba, la ingesta de la misma se reserva también para las festividades, sobre todo de carnaval... y tampoco suele ser ofrecida a los turistas. Estas comidas que en la actualidad se elaboran para las ocasiones especiales son las mismas que formaban parte del patrón alimentario tradicional: son las comidas “de antes”, las que han sido sustituidas en el consumo cotidiano por alimentos “llenos” de modernidad y por los procesos propios de la vida urbana. Sin embargo, aun integran las prácticas que se actualizan para las ocasiones festivas y son parte de la *performance*.

La cocina tradicional del noroeste argentino comenzó a modificarse especialmente a partir de mediados del siglo XX, con el proceso de industrialización del rubro alimenticio que llegó a influir incluso en áreas rurales marginales. La industria harinera puso a disposición no solo de los habitantes urbanos sino de las poblaciones campesinas, por primera vez, alimentos producidos en otras regiones, alimentos procesados (enlatados, lácteos, embutidos, etc.) y toda clase de pastas secas, especialmente fideos. Otro impulso, sobre todo en las zonas urbanas, fue la incorporación masiva de las tecnologías modernas para cocinar, donde destacan la cocina de gas, la licuadora, la heladera, que aceleraron los modos y ritmos de la elaboración casera de alimentos.

Por otra parte, y como se adelantó, el cambio de la economía tradicional a una con base en el mercado llevó a privilegiar los cultivos industriales en detrimento de los cultivos de subsistencia, con lo que disminuyó la producción de los alimentos caracterizados como “tradicionales” en el ámbito local. Los pobladores rurales tuvieron que completar su mesa con los alimentos comprados en la ciudad y por tanto propios de patrones urbanos. Además, la escuela tuvo su propia incidencia en el cambio del patrón alimentario: en tanto la mirada que se tuvo durante muchos años hacia los pueblos originarios fue descalificante, sus comidas también sufrieron la discriminación y el estigma. Comer fideos, arroz, polenta, significaba comer alimentos que remitían a la “modernidad” y la “civilización”. Algunos pobladores adultos, mayores de 40 años y que pasaron cierto tramo de su vida en los grandes centros urbanos en momentos en que estaban en debate los movimientos de reetnización y retradicionalización, están liderando un proceso de reivindicación identitaria que incluye la recuperación de los alimentos que comían en su niñez, en la casa paterna y materna. Han vuelto a cultivar quinoa, amaranto, distintas variedades de choclos, papas, ocas y ullucos, yacón, y otros productos como ajíes, cebollas, ajo, zapallitos, cayote y frutas. Además, elaboran charqui, dulces y mermeladas.

La demanda más directa de estos productos proviene de los restaurantes de Tilcara destinados al turismo, donde pueden encontrarse tanto elaboraciones presentadas como “cocinas de autor” basadas en productos nativos (*budín de kiwicha con vegetales salteados, milanesa de quinoa con papas andinas, crepes de kiwicha rellenos con crema de choclo, carpaccio de carne de llama, lomititos de llama a la pimienta con papines andinos, llama a la naranja con papines andinos crocantes, budín de quinoa, manzana y nueces*) como una sección denominada “comidas regionales” que incluye:

*tamales, humitas, empanadas, milanesa de llama, locro, cazuela de cordero, queso de cabra, papas andinas*. Paradójicamente, en el apartado de “los tradicionales” se encuentran los platos de la cocina internacional: *pollo al limón, costeleta, merluza, etc.* La mayoría de los propietarios de estos restaurantes no son quebradeños: algunos han venido de Buenos Aires y otros de San Salvador de Jujuy.

En las entrevistas aparece el hecho de que los platos más solicitados por los turistas son los que se relacionan con la patrimonialización del mundo andino: los preparados con quinoa, amaranto, “papas andinas”, cordero y llama. Estas elaboraciones son las que se denominan como “platos de autor” y que no tienen ninguna relación con técnicas y recetas de la cocina tradicional; esto es, admiten el origen de los productos nativos pero no el modo de preparación. Así surge de las voces de los entrevistados la clara visualización de la situación que se plantea a partir del auge del turismo y la búsqueda de una cocina tan “exótica” como el paisaje.

Los productos de la tierra y los platos locales son consumidos por individuos inmersos en la modernidad alimentaria, por tanto admiten las estilizaciones y adaptaciones propias de la producción destinada a los turistas, a los “foráneos”, las traducciones que permitan una apropiación carente de conflictos. No se ofrecen las comidas tradicionales sino las que a los turistas les pueden llegar a parecer diferentes en su exotismo pero presentadas de tal manera que no se aparten demasiado de las tendencias gastronómicas contemporáneas. Como se ha comentado anteriormente, en el contexto del turismo, la cultura se interpreta y se reinventa en función de la clientela potencial o efectiva. En el caso alimentario se observa una reconstrucción del producto, una adaptación y una estetización que vienen marcadas por las transformaciones en los comportamientos alimentarios, por los nuevos valores y representaciones que articulan preferencias y prácticas de los visitantes.

A diferencia de estos restaurantes, y tal como se ha adelantado en la primera descripción, otra es la oferta culinaria en el mercado de Tilcara: desde muy temprano a la mañana se pueden consumir tanto empanadas, humitas, como tortas fritas con api, salchipapas, café con leche con medialunas o tostadas. En el horario de los “platos fuertes” llegan: picante de pollo, de lengua o mondongo, acompañados con arroz, chuño y cebolla frita, pollo al spiedo; y los fines de semana, asado de cordero con papas hervidas y habas. Quienes allí asisten a comer son los pobladores provenientes del campo o gente de otros pueblos cercanos, incluso algún turista curioso que no constituye la regla. El mercado es prácticamente el único ámbito público en donde es posible consumir estos platos, sentados ante pequeñas mesas con manteles de hule, bajo una de las galerías externas, con vista tanto a la calle como a las cocineras que desarrollan sus prácticas a un metro de las mesas. Por otra parte, diferente es la oferta de comidas en otros restaurantes de ambientación mucho más modesta que los anteriores, cuyos propietarios son quebradeños y captan tanto a locales como a turistas. En cualquier caso, para la mayoría de los pobladores los “alimentos andinos” están fuera de sus elaboraciones, debido en parte a su costo y también a que se ha perdido la costumbre de consumirlos, o como en el caso de la carne de llama nunca ha pertenecido a su cultura alimentaria

cotidiana (ya que se utilizaba preferentemente como animal de transporte). Por el contrario, los procesos de selección y adaptación señalan que lo que consumen a diario los sectores populares de la Quebrada son comidas elaboradas con los productos propios que se pueden adquirir en prácticamente cualquier zona urbana del país, y en la ingesta diaria aumentan o disminuyen las verduras, los lácteos, los hidratos de carbono y la carne (vacuna, ovina o aviar) de acuerdo a la pertenencia social.

*“... de repente llegó el malón de turismo y el malón de gente que se vino a vivir acá”.* Con ironía, un viejo poblador resume la actual controversia con un referente históricamente asociado a los indígenas. La declaración sirve para establecer un cierre provisorio: este acercamiento a los modos en que los procesos de patrimonialización de la Quebrada y sus bienes y expresiones culturales inciden en la alimentación y la cocina ha permitido señalar una serie de cuestionamientos que parecen estar abriendo una verdadera “caja de Pandora”.

Por una parte, en relación a los precios del día a día, se anotan considerables aumentos de los productos y las comidas dirigidas a los turistas, los que también afectan indirectamente a todos los habitantes. Por otro lado, la mayoría de la población más antigua indica que la declaratoria de UNESCO no les ha ayudado a progresar en modo alguno, excepto a quienes han podido generar un incremento en la economía doméstica como es el caso de las personas que se dedican a preparar comidas con marca de tradición para eventos especiales, las mujeres que elaboran empanadas y humitas para “canastear” en distintos puntos estratégicos de Tilcara, los que venden por encargo humitas y tamales a los restaurantes y bares, los elaboradores de queso de cabra, los pocos productores que han resuelto dedicarse a recuperar los cultivos y comercializar quinoa, amaranto, maíces y papines andinos, y también quienes son empleados en los nuevos hoteles y restaurantes (propiedad de recién llegados) ocupándose en los puestos subalternos como mozos, conserjes, encargados de limpieza, peones, etc.

## COMENTARIOS FINALES

Santana (2003) afirma que la explotación turística del recurso patrimonial ha posibilitado la incorporación del turismo a las estrategias económicas de unidades domésticas, grupos locales, empresas e instituciones, bajo la consigna de la conservación cultural y natural con el asentimiento de los agentes locales. En otros casos, sin embargo, el autor admite que los habitantes se convierten en ciudadanos de burbujas medioambientales-culturales y actores involuntarios de diferentes escenarios para el turismo nacional-urbano e internacional.

Queda claro con el ejemplo de la Quebrada la diversidad de actores e intereses puestos en juego en los procesos de patrimonialización (incluidos alimentos y platos) y el hecho de que la mayor parte de los viejos pobladores locales no se ha visto integrada en la discusión y diseño de los productos turísticos, existiendo un consistente riesgo de manipulación cultural que puede contribuir al éxito



comercial de coyuntura pero que no necesariamente impulsa la renovación de una identidad colectiva apoyada en la cultura propia, lo que se supone debe ser parte del desarrollo.

Agentes y agencias de la cultura y del turismo promocionan el consumo turístico de aquellos cultivos andinos y comidas tradicionales que exhiben la diferencia cultural sin demasiadas preocupaciones por las relaciones productivas donde se inscriben y que en la mayoría de los casos se conforman bajo el signo de la desigualdad social. De hecho, existen brechas conspicuas entre el discurso y las prácticas cuando se menciona que estos nuevos usos del patrimonio en procesos de desarrollo local demandan una real y activa participación de múltiples actores locales y una comprometida decisión política de parte de los gobiernos locales y provinciales.

Este trabajo, enfocado en las elaboraciones emblemáticas y el patrimonio alimentario (en el cruce de tamales y carpaccio de llama, entre la permanencia y la innovación), se inscribe en la perspectiva de revisión de la cultura y el turismo como partes de una política de desarrollo, por lo que la primera cuestión que surge de los datos recogidos en la Quebrada es la invitación a repensar el modo en que las actividades turísticas pueden exhibirse como una proposición estratégica para el desarrollo económico y la inclusión social, la creación de empleos y la celebración de la diversidad cultural no a través de una presentación "exótica" (a veces extramadamente banalizada) de diversas manifestaciones del patrimonio sino por medio de la promoción de interacciones equitativas, creativas y comprensivas entre anfitriones y visitantes, entre individuos y sociedades (García Canclini, 2005).

Sin embargo, lo último remite a una cuestión siempre pendiente: cómo en la trama compuesta por el estado y el mercado, la producción y el consumo, la cultura y el turismo, la gestión política del reconocimiento de los diferentes actores en juego con sus fuerzas e intereses diversos y hasta contrapuestos puede ir más allá de adelantar escenarios en los que la proclamada participación de las comunidades locales en el desarrollo –y por tanto en la gestión y apropiación de los beneficios del turismo como en la interpretación de sus bienes culturales (incluidos los que integran el patrimonio alimentario)- no sea solo una reiterada y voluntarista respuesta para enfrentar un conflicto anunciado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

**Alvarez, M. y Pinotti, L.** (2000) "A la mesa. Ritos y retos de la alimentación argentina". Grijalbo, Buenos Aires

**Alvarez, M. (Comp.)** (2008) "Las cocinas andinas en el Plata. Biodiversidad, cultura y gastronomía". La Crujía, Buenos Aires

**Cámara Hernández, J. y Arancibia, D.** (2007) "Maíces Andinos y sus usos en la Quebrada de Humahuaca y regiones vecinas". Facultad de Agronomía, Buenos Aires

**Elichondo, M.** (1997) "La comida criolla. Memoria y recetas". Ediciones del Sol, Buenos Aires

**Espeitx, E.** (2008) "Los sentidos del patrimonio alimentario en el sur de Europa". En: Identidades en el plato. El Patrimonio Cultural Alimentario entre Europa y América. Álvarez, M. y Medina, F.X. (Eds.). Editorial Icaria, Barcelona, pp. 45-61

**García Canclini, N.** (2005). "Paranoics versus utilitaristes". Nexus, N° 35, Fundación Caixa Catalunya, Barcelona, pp 16-19

**Millán, A.** (2008) "Turismo y alimentación: Lo local como ficción". Ponencia presentada en el Simposio Saberes y Prácticas de la Alimentación en América Latina, II Congreso Latinoamericano de Antropología, Universidad de Costa Rica

**Reboratti, C.** (2003) "La Quebrada. Geografía, historia y ecología de la Quebrada de Humahuaca". Editorial La Colmena, Buenos Aires

**Santana, A.** (2003). Turismo cultural, culturas turísticas. Horizontes Antropológicos 9(20):31-57, UFRGS, Porto Alegre

**Torres, G. y Santoni, M.** (1997) Los efectos de la conquista: modificación en los patrones alimentarios de la región del NOA, siglos XVI al XVIII. En: Procesos Socioculturales y Alimentación. Álvarez, M. y Pinotti, L. (Comps.). Ediciones del Sol, Buenos Aires, pp. 61-98

Recibido el 17 de Julio de 2008

Correcciones recibidas el 04 de agosto de 2008

Aceptado el 09 de agosto de 2008

Arbitrado anónimamente

## GESTIÓN AMBIENTAL EN EL SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN LA COSTA DE ARACAJU (Sergipe - Brasil)

Vera Lúcia Novaes Provinciali<sup>\*</sup>  
Universidad Federal de Sergipe - Brasil  
Luiz Alex Silva Saraiva<sup>\*\*</sup>  
Universidad Federal de Minas  
Gerais y FUNCESI - Brasil

**Resumen:** El crecimiento del sector de alimentos y bebidas del litoral de Aracaju muestra que las empresas han dedicado mayor atención a la calidad de los servicios prestados. Este estudio revela cómo los empresarios y los consumidores perciben la gestión ambiental en el sector de alimentos y bebidas ubicado en el litoral de la ciudad de Aracaju. Se realizó un estudio de carácter exploratorio-descriptivo, basada en un instrumento de investigación que considera siete de los 16 principios de gestión ambiental de la Cámara de Comercio Internacional (CCI) que se adaptó a las características de los emprendimientos, para evaluar la calidad del ambiente (aspectos coyunturales). Los resultados demostraron que los empresarios y los consumidores tienen visiones esencialmente distintas sobre los aspectos estudiados, lo que alerta sobre la necesidad de mejorar los servicios ofrecidos considerando las expectativas de los clientes.

**PALABRAS CLAVE:** explotación turística, sustentabilidad, sector de alimentos y bebidas.

**Abstract:** Environmental Management of the Food and Beverage Sector at the Aracaju Coast (Brazil). The growth of the foods and beverage sector at the Aracaju's coast shows that enterprises pay more attention to the service quality and the environment. This study reveals the way in which the environmental management is perceived by businessmen and consumers. A survey was made using exploratory and descriptive research instruments focused on 7 (from 16) of International Chamber of Commerce (ICC) environment management principles that were adjusted to particularities of these businesses in order to evaluate environment quality (conjuncture aspects). Main results present an overview of the sector pointing out strong and weak elements as the consequence of the exploration of an area considered a fragile environment. Businessmen and consumers have different visions about the said aspects, what is an alert do improvement of services; to adequate they do customers expectations.

**KEYWORDS:** tourist exploration, sustainability, foods and beverage sector.

<sup>\*</sup> Magíster en Sociología Organizacional por la Iowa State University (EEUU). Se desempeña como investigadora del Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico (CNPq) y del Fondo de Amparo a la Investigación de Sergipe (FAP). Asimismo es Profesora de la Universidad Federal de Sergipe (UFS), Brasil. E-mail: provinciali@infonet.com.br

<sup>\*\*</sup> Doctorando y Magíster en Administración por la Universidad Federal de Minas Gerais, Brasil. Se desempeña como investigador en dicha institución y como Vice-Director de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Fundación Comunitaria de Enseñanza Superior de Itabira (FUNCESI), Brasil. E-mail: lassaraiva@uol.com.br

## INTRODUCCIÓN

Más allá de que el turismo brinde muchos beneficios para el *trade* y muchos lo definan como *industria limpia* aporta su cuota a la degradación del medio ambiente, aunque en algunos casos es menos agresivo, como el ecoturismo y el turismo recreativo practicado en áreas naturales (Mitraud, 2003). Intentar restringir la explotación turística es inviable considerando su potencial económico, el aumento del tiempo libre, los modelos de comportamiento difundidos por los medios y la publicidad, además de la facilidad de desplazamiento que existe hoy en la actualidad.

En virtud de esto es oportuno analizar la adopción de principios que respeten el medio ambiente agrupados en el conocido, discutido pero no enteramente entendido concepto de desarrollo sustentable. Empresarios, consumidores, visitantes y residentes deben buscar un objetivo consensuado en sus localidades que contemple el desarrollo económico, la protección ambiental y la calidad de vida para las generaciones actuales y futuras. Así se dará valor a la naturaleza, se mejorarán las comunidades y se podrán controlar los efectos sociales y ecológicos.

Con la intención de poner en evidencia los aspectos que contribuyen a comprender los problemas relacionados con la doble misión de administrar el emprendimiento (y su entorno) y atender las necesidades del cliente se realizó un estudio cuantitativo con los empresarios y los consumidores del sector de alimentos y bebidas de la zona costera de Aracaju. El objetivo principal fue analizar la percepción de los empresarios y de los consumidores respecto de la gestión ambiental en el sector. Se partió de la hipótesis de que el visitante de las playas está interesado en obtener productos y servicios de calidad en un ambiente preservado y limpio con equilibrio entre la protección ambiental y otras expectativas como salud, seguridad y evaluación de los riesgos asociados a los productos, desde su origen hasta su destino final.

Como fenómeno social de origen reciente, el turismo puede ser definido como *una actividad que presupone una relación entre la producción y el consumo con el consecuente intercambio entre quien visita y quien recibe* (Brito, 1999:10). De acuerdo con esta autora, tal actividad presupone beneficios mutuos entre grupos de personas ya que un grupo (los que visitan) busca el placer por medio de la cualificación del tiempo, de la satisfacción personal y del conocimiento de los recursos disponibles; mientras que el otro grupo (los que son visitados) se hace cargo del trabajo procurando rentabilizar el uso de los recursos disponibles por parte del primer grupo.

Desde hace un tiempo el placer viene despertando la atención de los estudiosos. Aguiar (2000) lo define como un importante indicador de la calidad de vida por sus funciones compensatoria y utilitarista que ayudan al desarrollo de las facultades cognitivas, la intuición, la creatividad, la sociabilidad y la capacidad de simbolizar e interactuar.

El tiempo libre comienza a partir de la década de 1980 a ser equivalente al tiempo dedicado a las actividades laborales e, incluso, a superarlo. En consecuencia, la creciente búsqueda del placer se proyecta como una importante actividad económica, exigiendo profesionales capacitados para atender los deseos de quienes buscan ocupar el tiempo libre y elevar la calidad de vida. La oferta se ha ampliado y diversificado notablemente abarcando innumerables modalidades e innumerables organizaciones, públicas, privadas, semipúblicas, de asistencia social, asociaciones (clubes), comerciales y de servicios.

El uso del tiempo libre es un campo específico de la Administración y aún hay mucho para desarrollar. Administrar organizaciones del área recreativa ya sean públicas, privadas o no-gubernamentales supone un doble desafío. Por un lado tiene muchas semejanzas con la administración de otras áreas y, por otro, tiene gran cantidad de características propias que deben ser registradas, observadas y analizadas para lograr el desarrollo del sector.

Debido a la demanda de quienes buscan recrearse en su tiempo libre, la calidad en la prestación de los servicios se ha constituido en un factor importante para la supervivencia de las empresas (Caravantes *et al.*, 1996). Maciel *et al.* (2002:1) afirman que dicha importancia se debe al hecho de que las empresas con un alto nivel de desempeño obtienen mayor lealtad de los consumidores y, por lo tanto, mayor lucro, mayor participación en el mercado, mayor retorno de las inversiones, empleados leales y satisfechos (lo que reduce la rotación y aumenta la productividad), costos reducidos porque la calidad superior significa *hacer las cosas bien en la primera vez*, y menor vulnerabilidad en la guerra de precios. La inversión en la calidad de los servicios es una oportunidad de negocio para los empresarios considerando la relación costo/beneficio de la implementación de los mismos (Corrêa & Gianesi, 1994).

Las estrategias para conquistar y satisfacer el mayor número de clientes parten del supuesto de que cuanto más satisfechos estén mayores serán las posibilidades de participación y rentabilidad en el mercado. Así, hay quienes se preocupan por la calidad de los servicios que ofrecen a los clientes y tienen en cuenta las necesidades y expectativas de los mismos. Además, dedican tiempo y recursos a ofrecer productos de calidad en un contexto de correcto funcionamiento, monitoreado y bien habilitado que conjuga tiempo libre, entretenimiento y medioambiente.

## **EL SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS EN LA COSTA DE ARACAJU**

Los bares y restaurantes forman parte de la infraestructura turística perteneciente a la categoría *alimentos y bebidas* (A&B) de la industria de la hospitalidad, la cual se completa con hospedaje y transporte. Conforme la clasificación del Sebrae/CE (1994) estos servicios pertenecen al sector terciario y tienen funciones similares dentro del contexto turístico. Más específicamente *el restaurante es una empresa que comercializa comida rápida* (Sebrae/RN, 1996:61). Se realizan distinciones entre los bares y restaurantes que normalmente se especializan en ofertas específicas de alimentos y

bebidas que pueden ser determinadas por varios motivos como la localización, la clientela o el poder adquisitivo. Tales emprendimientos integran el sector de servicios y demandan de sus gestores competencias diferenciadas, en especial en lo que se refiere al área estructural del trabajo, las normas de higiene, los recursos humanos, la planificación del menú, y el material y equipamiento específicos.

Los bares y restaurantes son parte del producto turístico ofrecido y tienen su propia estrategia, la cual incluye la importancia de su contexto ambiental para lograr éxito. Por lo tanto, en lo que respecta al medioambiente, necesita conocer ese contexto para lograr que la explotación de la actividad se realice con sustentabilidad (Faria & Carneiro, 2001). El World Travel Tourism Council (WTTC, 1997) asegura que la supervivencia de este negocio a mediano y largo plazo está relacionada con la forma en que se ejerce la actividad en el destino turístico y particularmente con su comportamiento ambiental.

En términos comerciales, la zona costera generalmente se puebla de establecimientos de micro, pequeño y mediano porte los cuales son instalados sin grandes compromisos con su entorno (Papua, 1996). De acuerdo con Coriolano (1998) los ecosistemas costeros son muy frágiles y más susceptibles a maltratos y a la degradación antrópica. Es fundamental entender al medio natural como un sistema que obedece a determinadas leyes sensibles a las acciones externas que pueden provocar alteraciones. Para una comunidad, y hasta para un país, el uso de áreas naturales puede ser fuente de recursos y de progreso, una actividad altamente rentable cuando está bien administrada y organizada. De esta manera es necesario abordar las cuestiones relacionadas con el tiempo libre y la recreación considerando la fragilidad del medioambiente. El uso de las áreas naturales debe realizarse de forma sustentable transformando los bienes naturales (desarrollo económico) para satisfacer las necesidades cotidianas sin comprometer la capacidad (desarrollo humano) de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades y lograr el equilibrio ambiental (Leal, 2003:2).

En el capítulo 17, la Agenda 21 regula el uso de las zonas costeras especificando que *el medio ambiente marino (inclusive los océanos y todos los mares, así como las zonas costeras adyacentes) forma un todo integrado que es un componente esencial del sistema que posibilita la existencia de vida [y] ofrece posibilidades para el desarrollo sustentable* (WTTC, 1997). Para Buarque (2001:11) la agenda de desarrollo sustentable del nordeste - que sigue las reglas de la Agenda 21 - establece que *el proceso que concilia la conservación ambiental, la igualdad social y la eficiencia económica debe promover también la inclusión económica y social de los individuos en los circuitos de producción, ciudadanía y consumo. El objetivo, según el autor, es mejorar la calidad da vida de la población, conquistar la ciudadanía y lograr la inserción social de los nordestinos que están al margen del desarrollo socio-económico*. Este proceso depende de un amplio conjunto de políticas públicas, que resalten la sustentabilidad.

## TURISMO Y DESARROLLO SUSTENTABLE

El concepto de turismo sustentable fue presentado en relación a la ética del desarrollo sustentable por primera vez en 1987 en el Reporte Brundtland y se transformó en una perspectiva clásica de las Organizaciones de las Naciones Unidas (ONU). Ésta última lo define como un *desarrollo que atiende las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para atender sus propias necesidades* (Niefer, 2002:4). Según Niefer (2002:5) la sustentabilidad en turismo significa:

*[...] ser ambientalmente aceptable a largo plazo, financieramente viable y justo para las comunidades locales, desde el punto de vista social y ético. Por lo tanto, el turismo debe formar parte del ambiente natural, cultural y humano, respetando el equilibrio de los destinos turísticos, especialmente en [...] áreas ambientalmente frágiles.*

Niefer (2002:5) afirma que generalmente es el ambiente natural el que recibe más atención, pero el manejo del turismo sustentable sólo es posible cuando se reconocen las interrelaciones entre las tres dimensiones igualmente importantes del turismo sustentable: 1) el ambiente natural y el ambiente construido; 2) la vida económica de las comunidades y de las empresas; y 3) los aspectos sociales, en lo que respecta a los impactos en la cultura de las comunidades receptoras y de los turistas al igual que la manera en que los empleados son tratados por las empresas turísticas.

La sustentabilidad no puede ser analizada ni alcanzada de forma aislada por ninguna de las dimensiones, ya que *existen relaciones de tensión (trade-offs) y conflictos entre los objetivos y criterios de sustentabilidad propios de cada una de ellas* (Buarque, 2001:11). Este autor entiende que el desarrollo sustentable es el resultado de la interacción entre las dimensiones, expresando la sustentabilidad del todo y de la combinación sistémica de sus efectos cruzados debiendo ser perseguida y alcanzada en conjunto y de forma equilibrada, aunque los resultados en una de las dimensiones sean positivos (Buarque, 2001).

El compromiso de las empresas en la causa ambiental fue definido por la Cámara de Comercio Internacional (*International Chamber of Commerce – ICC*), organización compuesta por 130 países que establece los modelos referentes al comercio internacional, cuando en 1991 estableció 16 principios para el desarrollo sustentable. Los mismos fueron denominados Principios de Gestión Ambiental (CCI, 1992:4-6):

- 1º. *Prioridad en la empresa.* Reconocer la gestión del ambiente como una de las prioridades en la empresa y como factor determinante del desarrollo sustentable; establecer políticas, programas y procedimientos para conducir las actividades de modo ambientalmente seguro.

- 
- 2º. *Gestión integrada.* Integrar plenamente en cada empresa, esas políticas, programas y procedimientos, como elementos esenciales de gestión en todos sus dominios.
  - 3º. *Proceso de perfeccionamiento.* Perfeccionar continuamente las políticas, programas y el comportamiento ambiental de las empresas, teniendo en cuenta el desarrollo de la tecnología, el conocimiento científico, las exigencias de los consumidores y las expectativas de la comunidad, considerando la reglamentación vigente y aplicando los mismos criterios ambientales del plano internacional.
  - 4º. *Formación del personal.* Formar, entrenar y motivar al personal para que desempeñe sus actividades de manera responsable, respetando el ambiente.
  - 5º. *Evaluación previa.* Evaluar los impactos ambientales antes de iniciar una nueva actividad o proyecto, y antes de desactivar una infraestructura o abandonar un local.
  - 6º. *Productos y servicios.* Desarrollar productos o servicios que no produzcan impactos indebidos sobre el ambiente, que sean seguros, que presenten el mejor rendimiento en términos de consumo de energía y recursos naturales, que sean reciclables o que su disposición final no sea peligrosa.
  - 7º. *Consejos a consumidores.* Aconsejar y propiciar la necesaria formación de los consumidores, los distribuidores y el público en lo que respecta a la seguridad en la utilización, transporte, almacenamiento y eliminación de los productos elaborados; y aplicar consideraciones análogas para la prestación de servicios.
  - 8º. *Instalaciones y actividades.* Desarrollar, proyectar y operar instalaciones teniendo en cuenta la eficiencia en el consumo de la energía y de los materiales, la utilización sustentable de los recursos renovables, la minimización de los impactos ambientales adversos y de la producción de residuos y el tratamiento o disposición final de estos residuos de forma segura y responsable.
  - 9º. *Investigaciones.* Realizar o patrocinar estudios sobre los impactos ambientales de las materias primas, los productos, los procesos, las emisiones y los residuos asociados a las actividades de la empresa, y de la forma de minimizar tales impactos adversos.
  - 10º. *Medidas preventivas.* Adecuar la fabricación, comercialización y utilización de productos o servicios, o la realización de actividades en armonía con los conocimientos científicos y técnicos para evitar la degradación grave o irreversible del ambiente.



- 11°. *Contratados y proveedores*. Promover el respeto de estos principios por parte de las personas contratadas por la empresa exigiendo que su comportamiento sea compatible con el de ésta e incentivando, además, que los proveedores también respeten estos principios.
- 12°. *Planes de emergencia*. Desarrollar y mantener, en los casos en que existan riesgos significativos, planes de acciones para casos de emergencia coordinados con los servicios especializados, las principales autoridades y la comunidad local, teniendo en cuenta los posibles impactos transfronterizos.
- 13°. *Transferencia de tecnología*. Contribuir con la transferencia de tecnología y los métodos de gestión que respeten el ambiente, tanto en los sectores industriales como en los de la administración pública.
- 14°. *Contribución al esfuerzo común*. Asistir con el desarrollo de políticas públicas, de programas empresariales, gubernamentales, y de iniciativas educativas que valoren la conciencia y la protección ambiental.
- 15°. *Apertura al diálogo*. Promover la apertura al diálogo con el personal de la empresa y con el público, tanto en lo que respecta a las preocupaciones como a los riesgos e impactos potenciales de las actividades, productos, residuos y servicios, incluyendo aquellos de alcance global.
- 16°. *Cumplimiento de reglamentos e información*. Adherir al desarrollo de acciones que protejan el ambiente y evaluar el cumplimiento de las exigencias internas de la empresa, de los requisitos legales y de estos principios; periódicamente facilitar la información del Consejo de Administración a los accionistas, el personal, las autoridades y el público.

El objetivo de la CCI fue obtener el compromiso de las empresas con un mejor comportamiento ambiental, con el fin de orientar, a los países miembros, en la *búsqueda simultánea de eficiencia económica, justicia social y armonía ecológica* (CCI, 1992:4-6; Maimon; 1996), y así elevar su potencial competitivo. Los 16 principios para el desarrollo sustentable definidos por la CCI permiten evaluar el compromiso de la empresa con relación a su postura ambiental de acuerdo con su adecuación a los tres niveles citados.

## **METODOLOGÍA**

El objetivo planteado para este estudio fue cómo los empresarios y clientes percibían las estrategias de gestión ambiental practicadas en el sector de alimentos y bebidas de los locales ubicados en la costanera de la ciudad de Aracaju. Considerando el propósito de este estudio, es posible definirlo como una investigación aplicada, porque busca generar conocimiento para que sea

aplicado en la solución de problemas específicos. Además, posee carácter cuantitativo, ya que refleja números, opiniones e información que se puede clasificar y analizar, usando recursos y técnicas estadísticas.

El carácter exploratorio-descriptivo aparece en sus objetivos. Exploratorio porque toma como parámetro sólo 7 de los 16 principios de gestión ambiental expresados por la CCI, adaptados al contexto local; y descriptivo porque expone las características, percepciones y sugerencias de los involucrados, acerca de los criterios presentados (Richardson, 1999; Vergara, 2000). Desde el punto de vista de los procedimientos técnicos utilizados responde a las características de un relevamiento (*survey*).

El conjunto de características pasibles de observación y medición en cada elemento de la población es definido como variable (Barbetta, 1999). La calidad de una investigación depende de los procesos de medición empleados demandando que se establezcan correlatos empíricos (Gil, 1999). Las variables que se utilizaron son las siguientes:

- a) *Perfil de los entrevistados*. Incluye los indicadores sexo, edad, estado civil, nivel educativo (escolaridad), lugar de origen (ciudad/estado) y número de veces que utilizó el emprendimiento.
- b) *Ambiente*. Se refiere [...] *igualmente a los aspectos ambientales relativos a la salud, la seguridad y la evaluación de los riesgos asociados a los productos, desde su origen hasta su destino final*, conforme la Carta Empresarial para el Desarrollo Sustentable que trata sobre los Principios de Gestión Ambiental (CCI, 1992:3).
- c) *Percepciones*. Se refiere [...] *a cómo los consumidores observan y comprenden mentalmente marcas, productos, servicios, empresas y otras cuestiones de marketing. Las preferencias de los consumidores son una afirmación aún más valiosa y pueden ayudar al desarrollo de productos específicos* (Niefer, 2002:34).
- d) *Evaluación de calidad*. Cada uno de los cinco criterios de la Escala es evaluado en términos de calidad percibida, calidad mínima aceptable y calidad deseada.
- e) *La satisfacción* es entendida como *al grado de congruencia entre las verdaderas consecuencias de la compra y el consumo de una marca y lo que se esperaba por el comprador en el momento de la compra* (Howard & Sheth, 1967, p.94). Tomando como base el referido documento se verifica que otra característica importante de la satisfacción es que ella *depende de las expectativas y de la percepción del cliente. Así, la satisfacción puede ser medida como la diferencia entre el servicio esperado (expectativa del cliente) y el servicio percibido (lo que recibe)*.

- f) *Principios para el desarrollo sustentable.* Fueron seleccionados siete de los 16 Principios de la Sustentabilidad definidos por la CCI (1992) a los cuales se les atribuyeron correlatos empíricos para transformarlos en variables. En las descripciones que se presentaron se representó el progreso que el emprendimiento presentaría durante el desarrollo del sistema de gerenciamiento sustentable, considerando las prácticas ambientales utilizadas y la integración del sistema en la estrategia de negocios y la calidad total. Estos elementos permitieron describir el proceso y evaluar el compromiso de la empresa en relación a su postura ambiental (Cuadro 1).

Cuadro 1: Configuración del instrumento de recolección de datos

Principios	Indicadores
1. Prioridad de la empresa	1. Explota el turismo sin agredir el medio ambiente. Mantiene el ambiente limpio y no contaminado
4. Formación del personal	2. Los empleados están preparados para una buena atención 3. Los empleados están correctamente uniformados 4. Los empleados se preocupan por no desperdiciar agua o energía
6. Productos y servicios	6. Los utensilios (platos, copas, toallas) están perfectamente limpios 10. El período de protección del cangrejo, camarón, etc. es respetado 11. Los basureros son colocados en lugares estratégicos para los consumidores
8. Instalaciones y actividades	5. Los baños están limpios y bien mantenidos 8. El área de la cocina es adecuada y limpia 9. El estacionamiento es adecuado (arbolado, con sombra, etc.) 12. El cliente es motivado para mantener el lugar limpio
10. Medidas preventivas	7. El área verde está bien conservada y debidamente urbanizada
14. Contribución al esfuerzo común	13. Hay una preocupación constante por no degradar el medio ambiente 14. Las señales de advertencia son usadas para identificar las áreas contaminadas 15. Se difunde información relacionada con la protección del medio ambiente 16. Se contribuye con iniciativas educativas sobre preservación del ambiente
16. Cumplimiento de reglamentos e información	17. Se respeta la reglamentación ambiental 18. Los servicios se realizaron en el plazo prometido

Fuente: Adaptado de Donaire (1999) y Andrade et al. (2003)

Este estudio considera dos perspectivas analíticas; una involucra a los empresarios del sector de Alimentos y Bebidas y la otra a los consumidores locales. En el primer caso, el universo está constituido por los empresarios de los establecimientos instalados en la costanera de Aracaju (entre la Avenida Santos Dumont hasta la autovía José Sarney) comprendiendo aproximadamente 21 de los 168 Kilómetros de playa que integran la costa sergipana. El área costera de Aracaju se ha visto envuelta velozmente en un proceso en donde el turismo, el tiempo libre y la recreación fueron los factores preponderantes (Becker, 2003).

La ciudad de Aracaju, capital del estado de Sergipe, está localizada en el nordeste brasileño, fue fundada en 1855 y actualmente posee 174 km<sup>2</sup>. De acuerdo con el IBGE (2008) cuenta con 520.303

habitantes y la mayor parte del año tiene clima tropical con temperaturas promedio de 27 grados centígrados, lo que la convierte en una ciudad atractiva turísticamente. Posee un aeropuerto con capacidad para vuelos nacionales e internacionales (Aracaju, 2008). El turismo representa 0,5% del Producto Bruto Interno del estado de Sergipe, 43 millones de dólares de los cuales más del 70% se remiten directamente a la capital, Aracaju.

La muestra puede ser considerada no-probabilística por accesibilidad. La intención fue alcanzar un número significativo de los diversos tipos de establecimientos, considerando la posibilidad de acceso a los propietarios o gerentes y la disposición de los consumidores para responder. Tal procedimiento se respalda en Nigel (1993:71) que afirma que *cuando el objetivo del investigador es el de generar teoría y una comprensión más amplia del proceso social o de la acción social, la representatividad de la muestra es de menor importancia y la mejor estrategia de muestreo debe estar basada en el criterio del investigador.*

El relevamiento realizado muestra un total de 210 emprendimientos los cuales responden a las características de bar, bar y restaurante, puesto de playa y kiosco. Los entrevistados respondieron un cuestionario estructurado compuesto por 18 preguntas.

La satisfacción obtenida por los servicios prestados puede ser expresada como la medida que resulta de la comparación entre las expectativas y el servicio percibido por el cliente. Las expectativas del cliente involucran diversos elementos que determinan los dos tipos básicos de expectativas de servicios: el servicio deseado y el servicio prestado. La diferencia entre esos niveles de expectativas determina una zona de tolerancia. Las expectativas y percepciones pueden variar de un individuo a otro según la ocasión y las circunstancias del lugar y del servicio prestado. Al juzgar el servicio percibido se está evaluando lo que el cliente interpreta acerca del desempeño de quien le presta el servicio. Por ser el ocio un producto intangible, el cliente necesita experimentarlo para comparar su calidad. Así, el modelo sostiene que si las expectativas del cliente son satisfechas o superadas por el servicio percibido él mismo queda satisfecho; pero si el servicio prestado está por debajo de las expectativas de calidad esperadas se sentirá insatisfecho. Esa discrepancia, defasaje o hiato se denomina *gap* o falla de calidad. Se puede decir entonces:  $\text{satisfacción del cliente} = \text{servicio percibido} - \text{servicio esperado}$ .

En el cuestionario aplicado al trabajo de campo, los atributos se analizan a través de una serie de elementos. Para el nivel de satisfacción el entrevistado debió evaluar la adecuación de los elementos en una escala intervalar que variaba de 1 (discordancia total) a 9 (concordancia total). Para la medición se utilizó una media ponderada, siendo el hiato representado por la ecuación  $\text{calidad percibida} - \text{calidad deseada}$ .

Como observación metodológica cabe señalar que, en virtud de las características del instrumento de recolección de datos, la percepción de la calidad de los servicios en algunos casos se

confunde con la percepción sobre la aplicación de los principios de gestión ambiental. Esto se debe al hecho de que los servicios prestados por las empresas del sector de alimentos y bebidas localizados en zonas costeras afectan directamente su entorno. Por eso se espera que la percepción sobre la calidad de los servicios se relacione también con la gestión ambiental realizada por esos prestadores.

Otro punto que debe ser observado es que algunas preguntas del instrumento de recolección de datos presuponen cierto nivel de conocimiento de los entrevistados, en especial de los consumidores. Así, es probable que las diferencias entre la posición de los empresarios y la de los consumidores se deban no tanto a las diferencias de opinión sino a la ignorancia respecto a las actividades de los emprendimientos por parte de los consumidores.

## **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

A continuación se presentan los resultados del trabajo de campo realizado en los bares, restaurantes y puestos de la costa marítima de la ciudad de Aracaju.

### *Perfil de los entrevistados*

De los 108 entrevistados, 67 son empresarios (62%) y 41 son clientes (38%). Entre los empresarios predomina el género masculino (61%) y, entre los clientes, el femenino (54%). En lo que respecta a la edad, la mayoría (61%) son jóvenes adultos de entre 21 y 40 años, originarios del estado de Sergipe (71%). La mayoría (48%) son casados, y sólo el 19% posee educación de nivel superior. El grupo de clientes presentó un porcentaje más alto en el nivel de educación, 27% frente a 15% del grupo de los empresarios.

### *Analizando los principios para el desarrollo sustentable*

Se utilizaron 7 de los 16 principios de la sustentabilidad definidos por la CCI (1992), denominados por Donaire (1999: 60) como principios de gestión ambiental (Tabla 1).

El análisis de los resultados encontrados para cada principio utilizado en este estudio se realizó de acuerdo con el orden de los principios propuesto por Donaire (1999).

Tabla 1: Percepción de los principios de gestión ambiental por los empresarios y los consumidores

Principio/Dimensión	Consumidores			Empresarios			Hiato General
	Media	Desvío Patrón	Hiato	Media	Desvío Patrón	Hiato	
1. Prioridad de la Empresa	7,52	1,75	-1,485	8,18	1,50	-0,821	-1,153
4. Formación del Personal	7,29	1,60	-1,713	7,98	1,27	-1,020	-1,366
6. Productos y servicios	5,95	2,58	-3,051	7,93	1,54	-1,072	-2,062
8. Instalaciones y actividades	6,84	2,09	-2,162	7,47	1,79	-1,530	-1,846
10. Medidas preventivas	6,64	2,39	-2,359	6,78	2,35	-2,224	-2,291
14. Contribución al esfuerzo común	4,87	2,60	-4,134	6,92	2,29	-2,081	-3,107
16. Cumplimiento de la reglamentación e información	7,07	2,34	-1,933	8,09	1,73	-0,909	-1,421
TOTAL	6,60	2,19	-2,410	7,62	1,78	-1,380	-1,890

Fuente: Datos de la investigación

*1º Principio: Prioridad de la empresa*

De acuerdo con Donaire (1999), la empresa debe reconocer la gestión del ambiente como una de las principales prioridades y como un factor determinante del desarrollo sustentable; asimismo debe establecer políticas, programas y procedimientos para que las actividades se realicen de modo ambientalmente seguro. Aquí se observó que el principio de la prioridad de la empresa obtuvo un hiato de -1,153, el mejor de los desempeños. Esta falla revela que para los entrevistados los bares-restaurantes explotan el turismo sin agredir el medio ambiente, manteniéndolo limpio y buscando no contaminarlo. Relacionando el hiato de los clientes (-1,485) con el de los empresarios (-0,821) se observa que existe una diferencia de percepción entre los dos grupos, lo que puede afectar su relación futura. Considerando el carácter eventual del contacto de los consumidores con las prácticas ambientalistas de los empresarios, es probable que los indicadores físicos de los establecimientos justifiquen las percepciones de este grupo, a las cuales se contraponen las prácticas llevadas a cabo por los empresarios cotidianamente.

*4º principio: Formación del personal*

Para Donaire (1999) este principio tiene como objetivo mostrar a los empresarios que para obtener un desarrollo sustentable es necesario formar, capacitar y motivar al personal para desempeñar sus actividades de manera responsable. De esta manera se subentiende que el medio ambiente debe ser preservado atendiendo las necesidades de hoy sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de atender las propias (Niefer, 2002). El hiato general, -1,366, ocupa el segundo lugar en lo que respecta al mayor desempeño de los principios utilizados en la escala de evaluación del ambiente. Aquí también se observó una diferencia de opinión entre los dos grupos de entrevistados. Los clientes presentaron una falla de -1,713 y los empresarios una falla de -1,020; revelando que los propietarios de los bares-restaurantes declaran ocuparse de la formación de sus

empleados en mayor medida de la que perciben los clientes. Como los consumidores pueden evaluar el resultado de la formación de los empleados pero no el proceso de la misma, es probable que las estrategias de formación adoptadas no sean tan efectivas como piensan los empresarios.

#### *6º principio: Productos y servicios*

Este principio se refiere a los procedimientos de producción y desarrollo de productos o servicios de bajo impacto negativo para el ambiente, seguros para el uso previsto, de alto rendimiento en términos de consumo de energía y recursos naturales, y que sean reciclables o que su disposición final no sea peligrosa (Donaire 1999). En este principio se observa un hiato general de -2,062 con una gran diferencia entre los dos segmentos. El hiato de los indicadores referente a esta dimensión demuestra que los entrevistados consideran necesario mejorar la ubicación de los recipientes de basura a fin de que los mismos puedan ser utilizados. Además, se destacó la necesidad de respetar el período de protección del cangrejo, el camarón, etc.; y de cuidar más la higiene, sobre todo de los utensilios.

Los consumidores tienen una visión desfavorable en relación a la prestación de los servicios del sector de alimentos y bebidas en las playas de Aracaju. Visión que no comparten los propietarios de los establecimientos abordados; pero como estos últimos son mantenidos por la demanda de los clientes sus críticas deben ser atendidas, más allá de que los empresarios digan que el contacto de los clientes es eventual y por lo tanto no están capacitados para analizar el consumo de energía y recursos naturales.

#### *8º principio: Instalaciones y actividades*

Este principio determina procedimientos para desarrollar, proyectar y gestionar instalaciones teniendo en cuenta la *eficiencia en el consumo de la energía y los materiales, el uso sustentable de los recursos renovables, la minimización de los impactos ambientales adversos y de la producción de residuos, y el tratamiento o disposición final de estos residuos de forma segura y responsable* (Donaire, 1999; Andrade et al. 2003:35).

Las instalaciones y actividades necesitan mejorar el manejo en los bares-restaurantes de la costanera aracujana. Los consumidores, con un hiato de -2,162, mantienen el mismo descontento que presentaban en los principios observados anteriormente (hiato de -1,530). Más allá de lo que digan los empresarios, esta insatisfacción es un alerta importante para comenzar a evaluar la calidad de los servicios.

### *10º principio: Medidas preventivas*

Las medidas preventivas responden al interés por *adecuar la fabricación, comercialización, uso de productos o servicios o la gestión de actividades en armonía con los conocimientos científicos y técnicos, para evitar la degradación grave o irreversible del ambiente* (Donaire, 1999; Andrade et al. 2003:35).

Este principio se ubica en el segundo lugar de los peores desempeños de todas las dimensiones estudiadas, con un hiato de -2,291. Para los clientes las áreas verdes no están bien conservadas lo que implica una pérdida de su belleza natural. Los empresarios no comparten esto, lo cual es comprensible ya que atañe a su necesidad de compromiso con el negocio turístico.

### *14º principio: Contribución al esfuerzo común*

Este principio contribuye al desarrollo de políticas públicas, de programas empresariales, gubernamentales, y de iniciativas educativas que valoren la conciencia y la protección ambiental. Se estudió qué iniciativas se tomaron en este sentido y según los entrevistados no se ha hecho nada. Este es el principio en el que se registró un peor desempeño, con un hiato total de -3,107. Posiblemente la falta de conocimiento de los consumidores acerca de las políticas adoptadas por los emprendimientos pueda explicar la discrepancia de éstos con los empresarios.

### *16º principio: Cumplimiento de la reglamentación e información*

El mismo intenta definir los procedimientos para estimar el desarrollo de acciones sobre el ambiente y evaluar el cumplimiento de las exigencias internas de la empresa, de los requisitos legales, los principios descritos, y el suministro de información del Consejo de Administración a los accionistas, el personal, las autoridades y el público (Donaire, 1999; Andrade et al. 2003:36). Esta dimensión obtuvo uno de los mejores desempeños, el hiato general fue de -1,421. Sin embargo el hiato de los clientes (-1,933) superó al de los empresarios (-0,909). O sea que para el primer grupo la reglamentación ambiental no es tan respetada por el sector de alimentos y bebidas como opinan los empresarios.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

El objetivo de este artículo fue analizar la percepción de los empresarios y consumidores sobre la gestión ambiental en el sector de alimentos y bebidas de la costanera de la ciudad de Aracaju. Los emprendimientos ubicados en esta zona se enfrentan con un elevado nivel de competencia y se disputan la preferencia de los consumidores (clientes y visitantes). Además se ubican en un área ambientalmente frágil que forma parte del producto porque la demanda involucra no sólo el consumo de alimentos y bebidas sino también los bienes intangibles como el paisaje, la playa, la imagen, etc.



En los mercados caracterizados por una alta competencia las empresas buscan alcanzar y mantener ventajas competitivas procurando no degradar el entorno. Así, diferenciarse del resto de las ofertas es una de las estrategias para tener éxito. Para esto se trabaja con la visión del empresario y también con la del consumidor.

Los resultados revelan discrepancias entre la percepción de los empresarios y la de los consumidores en la mayoría de los siete Principios de Gestión Ambiental de la Cámara de Comercio Internacional (CCI). Como se vio en el análisis de cada uno de ellos, esa discrepancia puede ser parcialmente explicada por las diferencias en la posición de los dos segmentos estudiados. Los empresarios se sitúan en la posición de quien administra su negocio, teniendo un contacto cotidiano con la creación y gestión de las actividades que se llevan a cabo en los emprendimientos. Los consumidores desconocen cómo se crean y gestionan esas actividades, pero de alguna manera son quienes las experimentan al consumir los productos y servicios.

En otras palabras, si los empresarios pueden argumentar que los consumidores no conocen lo suficiente del negocio para poder evaluarlo, los consumidores pueden responder que las acciones no sólo deben ser adecuadas, sino también parecerlo, más allá de que exista un único contacto con ellas. Esa divergencia, que podría parecer habitual, puede resultar dramática en los casos observados debido en parte a las limitaciones metodológicas propiamente dichas, así como a la creación del instrumento de recolección de datos (cuestionario). En lo que respecta a éste último, su extensión debe ser bien tenida en cuenta previendo el tiempo que los entrevistados podrán tardar en responder considerando que los empresarios están trabajando y los consumidores están disfrutando de su tiempo libre. Según Fennel (2002) existen pocos estudios que consideren este tipo de interrelaciones.

A partir de los resultados encontrados se verificó la necesidad de adecuar el instrumento estableciendo indicadores más eficaces en lo que atañe a los principios de gestión ambiental debido a que los emprendimientos se sitúan en áreas ambientalmente frágiles. También se sugiere la realización de nuevas investigaciones que permitan la comparación de resultados, consolidando así un proceso sistemático de evaluación de la calidad de los servicios prestados por los bares y restaurantes de la costa o de otras regiones turísticas. Las empresas necesitan estudiar si existe un patrón de comportamiento de los consumidores y conocer lo que los deja más satisfechos.

En términos de aplicación, las principales implicancias de este estudio son las de mostrar a los empresarios que definitivamente no pueden ignorar la cuestión ambiental del sector de alimentos y bebidas en una región costera. Los emprendimientos ubicados en áreas ambientalmente frágiles como el litoral precisan incorporar efectivamente los principios de gestión ambiental, no sólo como un discurso oportuno y actual, sino como prácticas empresariales comprometidas con el entorno.

Aunque el nivel de conocimiento de los consumidores ocasionales para analizar la gestión ambiental pueda ser criticado, no es aceptable que los clientes sean *culpados* de encontrar fallas en la calidad de los servicios prestados y deban ser clientes asiduos para que su crítica sea considerada legítima. Si las prácticas son adecuadas y no lo parecen es responsabilidad de los empresarios mejorarlas a los ojos de los clientes y no deslegitimar su punto de vista. Esta maduración de las prácticas de gestión ambiental es necesaria en el segmento observado.

En términos teóricos se puede afirmar que las implicancias de explotar la gestión ambiental son promisorias para los estudios turísticos. Por un lado, porque el turismo como campo de conocimiento se ubica cara a cara con las ciencias sociales aplicadas considerando una perspectiva ambientalmente responsable. Por otra parte, se discute si pensar al turismo y todos sus derivados a partir de la perspectiva de que el emprendimiento implica impactos ambientales, y de que esto debe ser considerado en su creación y su gestión.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguiar, M. F.** (2000) "Lazer e produtividade no trabalho" Turismo em Análise 11(2): 111-124
- Andrade, R. O. B., Tachizawa, T. y Carvalho, A. B.** (2003) "Gestão ambiental: Enfoque estratégico aplicado ao desenvolvimento sustentável". Pearson Education do Brasil, São Paulo
- Aracaju Convention & Visitors Bureau** (2008) "Sobre Aracaju". Disponible en <http://www.aracajuconvention.com.br>
- Barbetta, P. A.** (1999) "Estatística aplicada às ciências sociais". Florianópolis, DAUFSC
- Becker, B.** (2003) "Políticas e planejamento do turismo no Brasil: Conferência". Caderno virtual de turismo. Disponible en <http://www.ivt-rj/caderno/anteriores/1/artigo/berth1.htm>
- Brito, B. R.** (1999) "O turista e o viajante: Contributos para a conceptualização do turismo alternativo e responsável". Disponible en <http://www.aps.pt/ivcong-actas/Acta118.pdf>
- Buarque, S. C.** (2001) "Agenda de desenvolvimento sustentável para o nordeste". En: Ministério do Meio Ambiente. Agenda 21 Brasileira. Encontro Regional – Nordeste.MMA, Brasília
- Caravantes, G. R., Caravantes, C. y Bjur, W.** (1996) "Administração e qualidade. A superação dos desafios". São Paulo, Makron books
- CCI - Câmara de Comércio Internacional-** (1992) "Carta empresarial para o desenvolvimento sustentável: Princípios de gestão ambiental". CCI, Rio de Janeiro
- Coriolano, L. N. M. T.** (1998) "Do local ao global – o turismo litorâneo cearense". Campinas, Papirus
- Corrêa, H. L. y Giansesi, I. G. N.** (1994) "Administração estratégica de serviços. Operações para a satisfação do cliente". São Paulo, Atlas
- Donaire, D.** (1999) "Gestão ambiental na empresa". 2.ed. São Paulo, Atlas
- Faria, D. S. y Carneiro, K. S. (2001) "Sustentabilidade ecológica no turismo". Brasília, UnB.
- Fennell, D. A.** (2002) "Ecoturismo: uma introdução". Contexto, São Paulo

- Gil, A. C.** (1999) "Métodos e técnicas de pesquisa social". 5.ed. Atlas, São Paulo
- Howard, J. A. y Sheth, J. N.** (1967) "A theory of buyer behavior in changing marketing systems". In: Consumer, Corporate and Government Interfaces: Proceedings of the Winter Conference of the Marketing Association. Chicago, American Marketing Association
- IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística** (2008) "Cidades". Disponible en <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>
- Leal, E. B.** (2003) "Agenda 21, desenvolvimento sustentável" Disponible en: [http://www.planefor.org.br/cidadesqueplanejam/seminario\\_comunicacoes.html](http://www.planefor.org.br/cidadesqueplanejam/seminario_comunicacoes.html)
- Maciel, M., Chão, M. y Rivera, R.** (2002) "Determinantes da qualidade de serviços: Um estudo entre restaurantes do bairro do jardim botânico no Rio de Janeiro". Cadernos discentes coppead 16
- Maimon, D.** (1996) "Passaporte verde". Qualitymark, São Paulo
- Mitraud, S.** (Org.). (2003) "Manual de ecoturismo de base comunitária". Brasília, WWF-Brasil.
- Niefer, I. A.** (2002) "Análise do perfil dos visitantes das ilhas do superagüi e do mel: Marketing como instrumento para um turismo sustentável". Setor de Ciências Agrárias da Universidade Federal do Paraná, Curitiba
- Nigel, G.** (1993) "Researching social life". London, Sage
- Pádua, S. M.** (1996) "Ecoturismo é a alternativa econômica que completa a conservação da natureza". In: Seminário de Ecoturismo do Distrito Federal, do Entorno e de Goiás, II, Brasília. Anais... Embratur, Embratur
- Richardson, R. J.** (1999) "Pesquisa social: Métodos e técnicas". São Paulo, Atlas
- Sebrae/CE - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Ceará.** (1994) "Gerente de restaurante". Sebrae/CE, Fortaleza
- Sebrae/RN - Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Rio Grande do Norte.** (1996) "Pesquisa sobre o impacto socioeconômico do turismo na grande Natal". Sebrae/RN, Natal
- Vergara, S. C.** (2000) "Projetos e relatórios de pesquisa em Administração". São Paulo, Atlas.
- WTTC - World Travel Tourism Council** (1997). Disponible en: <<http://www.wttc.org>>

Recibido el 13 de junio de 2008

Correcciones recibidas el 12 de agosto de 2008

Aceptado el 23 de agosto de 2008

Traducido del portugués

Arbitrado anónimamente

## EL CUERPO FEMENINO

### Comunicación, poder y turismo

Euler David de Siqueira<sup>\*</sup>

Universidad Federal de Juiz de Fora - Brasil

Denise da Costa Oliveira Siqueira<sup>\*\*</sup>

Universidad del Estado de Rio de Janeiro - Brasil

**Resumen:** Las tarjetas postales de Rio de Janeiro mostraron durante décadas cuerpos femeninos con biquinis en las playas de la ciudad. En 2005 se aprobó un proyecto de ley que reglamenta la exposición y comercialización de postales con imágenes de mujeres, con el fin de frenar el turismo sexual. La prohibición y el control de tales imágenes llevaron a la discusión acerca de las múltiples y complejas relaciones entre comunicación, turismo y Estado. El objetivo de este artículo es analizar la manera en que el Estado busca ejercer el control sobre las tarjetas postales. Para ello se recurrió al marco teórico brindado por Foucault acerca de los cuerpos dóciles y por la antropología sobre el cuerpo en el universo de la cultura.

**PALABRAS CLAVE:** comunicación, cuerpo, representaciones, turismo.

**Abstract:** *Women's Bodies. Communication, Power and Tourism.* As a kind of media, the post cards of Rio de Janeiro during decades showed women in bikini at the city beaches. In 2005, the State approved by a law project that regulates the exhibition and commercialization of post cards with women images aiming to inhibit sexual tourism. The act of forbidding and controlling those images served as a starting point for this argumentation about the multiple and complex relations among communication, tourism and State. The objective of this paper is to reflect the means the State uses in order to control the post card media. Therefore an appeal is made on Foucault's notion of docile bodies and also on anthropological notions about body in the universe of culture. These principles based the analysis of the State act in its relation with the media and the body.

**KEY WORDS:** communication, body, representations, tourism.

---

<sup>\*</sup> Doctor en Sociología (por el Instituto de Filosofía e Ciências Sociais/ Universidade Federal do Rio de Janeiro) y profesor e investigador del Instituto de Ciências Humanas de la Universidad Federal de Juiz de Fora. E-mail: euler.david@ufff.edu.br

<sup>\*\*</sup> Doctora en Comunicación (por la Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo) y profesora del Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Autora de *Cuerpo, comunicación y cultura: la danza contemporánea en escena* (Autores Asociados, 2006) y de *La ciencia en la televisión: mito, ritual y espectáculo* (Annablume, 1999). E-mail: denise.siqueira@yahoo.com.br

## INTRODUCCIÓN

*“Un cuerpo disciplinado es la base de un gesto eficiente.”*

(Foucault 1989:139)

*“Cuándo se realizan y se imponen las reglas?”*

(Becker 1977a:86)

Complejos, contradictorios, híbridos, exóticos: así son los lugares turísticos. Muchos de esos lugares como representaciones sociales imaginarias existen sólo en los puestos de diarios, anuncios publicitarios, *boîtes* y agencias de turismo donde los lugares turísticos aparecen fragmentos, recortados de lo cotidiano, con el fin de seducir a los turistas. Antes de que el turista llegue al destino probablemente ya tuvo contacto con estas imágenes. El turismo no sólo se reduce al viaje o al desplazamiento de una sociedad hacia otra, sino que comienza a manifestarse en el lugar en que el turista vive y construye su imaginario.

El turista entra en contacto con las imágenes de los lugares turísticos y, además, al circular por ejemplo por las calles de Río de Janeiro, al igual que los pobladores locales, se encuentran con tarjetas postales que muestran jóvenes en bikini junto a otras con imágenes de las favelas, de la Pasarela del Samba, de la Plaza de la Apoteosis, del Palacio de Catete, del Monumento a los *Pracinhas*, del Cristo Redentor, del Maracaná, del Morro del Corcovado, del Pan de Azúcar y de la Bahía de Guanabara. Las postales expuestas en los puestos de diarios, con la posibilidad de ser manipuladas, captan la atención de los transeúntes (Siqueira *et al*, 2005).

En Río de Janeiro se observan casi todos los días del año mujeres en traje de baño en las playas. Si bien hasta cierto punto esto forma parte de la imagen cotidiana de la ciudad, no significa que a lo largo de las estaciones y de los días de la semana los sentidos y significados de ir a la playa son iguales. El cuerpo femenino bronceado en la playa gana su máxima expresión en el verano y durante los fines de semana.

Retratado en las tarjetas postales, el cuerpo femenino se convierte en una especie de representación de la ciudad y se lo asocia al turismo sexual, a la promiscuidad de la mujer carioca o brasileña, así como a una posible ausencia de reglas y normas que declaren su civismo. El cuerpo sería visto, entonces, como libre de los límites ético-morales de la civilización; un cuerpo “natural” en estado salvaje, auténtico, original, sin reglas. Desde el punto de vista de esa representación sería en los trópicos, lugar exótico y *caliente*, que el turista extranjero encontraría a la mujer en su estado casi *natural*. La proximidad con la playa y con el paisaje *natural*, tal vez refuerce esa imagen. Caetano y Barretto (2004:99) confirman que:

*...la mujer brasileña siempre fue expuesta y destacada en las más diversas fuentes de representación social y cultural (...) dando origen a una imagen de objeto de deseo. El análisis, en este sentido, es fundamental para comprender la imagen que posee hoy la mujer brasileña, imagen que sostiene a Brasil como uno de los polos turísticos receptivos de turismo sexual.*

Para quienes provienen de sociedades en las cuales el medioambiente natural fue casi o totalmente destruido, visitar lugares como Brasil puede significar un encuentro con algo lejano: la naturaleza en todo su potencial ya sea través del contacto con la flora, ríos, cascadas, playas vírgenes, o incluso con la mujer carioca o brasileña representada como un ser ardiente y sensual. En realidad se sabe que no hay nada de *natural* en el comportamiento, gestos y formas de ser de la mujer. El cuerpo es también cultural.

*Soporte de identidades y creador de significados al mismo tiempo, el cuerpo es portador de signos. Así, no hay cuerpos neutrales ya que son modelados a partir de valores culturales y estéticos (Siqueira, 2006:39).*

Mauss (1974) mostró que el cuerpo es tanto fruto de la cultura, de la psicología, como de la naturaleza. En otras palabras, el cuerpo debería ser visto en su totalidad como un *hecho social total*. Igualmente, Gilberto Freyre (1986) señaló que no es la naturaleza sino la sociedad la que interviene en la producción de un cuerpo con forma propia. El turista-antropólogo francés Stéphane Malysse señala que las imágenes de Rio de Janeiro: *“estaban unidas al cuerpo: la ciudad de Rio de Janeiro era presentada por las fotos de los folletos y por los videos turísticos como una gran ciudad de playa poblada de cuerpos bonitos prácticamente desnudos. (...) Las imágenes que una sociedad escoge para presentarse, para representarse a los ojos extranjeros, generalmente exhiben una realidad antropológica descrita como auténtica y una visión generalizada del lugar y de sus habitantes; una especie de consenso visual que no debe ser negado por la antropología, pues constituye un convite a pasar al otro lado del espejo, el punto de partida de una antropología visual del cuerpo. Primeras tarjetas postales de Brasil, primeras visiones del infierno: el cuerpo, el sexo, el calor tropical...” (Malysse 2002:81).*

La representación de Rio de Janeiro como ciudad del cuerpo fue construida con el aval del Estado que difundió el slogan de Rio *Ciudad Maravillosa*, instituyó los concursos de Escuelas de Samba, organizó y promocionó los desfiles de Carnaval; y en la década de 1980, patrocinó la construcción de la *Pasarela del Samba* o Sambódromo. Carnaval y playa fueron ampliamente empleados para construir cierta imagen de la ciudad, inclusive en la propaganda del Estado. En este tipo de imagen, o estrategia de comunicación, el cuerpo femenino casi desnudo en la playa se destacó en la construcción de las simbologías sobre el turismo en Rio de Janeiro. Además, hoy en día el cuerpo femenino en las playas (principalmente aquellas más visitadas por los turistas como Ipanema y Copacabana) ocupan las primeras planas de los diarios y revistas cuando llega el verano (Siqueira et al, 2005).

En contraposición de la representación Rio-playa-carnaval-mujeres desnudas la Asamblea Legislativa del Estado de Rio de Janeiro aprobó por unanimidad en 2005 el proyecto de Ley 2813/2005 que *prohíbe la circulación, exposición y venta de postales turísticas que utilicen fotos de mujeres, en trajes de baño pequeños, que no tengan relación o no respondan a la imagen original*. El proyecto de una diputada estatal abrió espacio para reflexionar sobre las relaciones entre cuerpo, Estado, turismo y medios. De acuerdo con el documento, sólo las postales que representen mujeres en la playa en un *escenario original* podrían circular, ser expuestas y vendidas. Las fotos de modelos en imágenes producidas profesionalmente serían consideradas como una infracción a la ley.

El objetivo de este artículo no es analizar el turismo sexual estudiado por otros autores como Caetano y Barretto (2004), sino que se centra en la comunicación, la construcción de sentidos y significados por medio de las imágenes del cuerpo femenino y el intento de reconstruir y regular esas imágenes por parte del Estado a través de sus leyes. No es porque el turismo sexual explicita problemas sociales de variadas órdenes que no se deba analizar la forma retórica en que el Estado lidia con él. En el caso estudiado la construcción de la imagen relacionada con lo sexual fue construida, en parte, como estrategia de comunicación del propio Estado. De esta manera, el artículo no busca descalificar la ley, sino analizarla desde un determinado punto de vista ya que permite mostrar sus contradicciones. Hay que destacar que el estudio no intenta realizar una crítica específica a los políticos que propusieron el proyecto de ley, sino que se propone reflexionar acerca de la relación cuerpo-cultura-ley-estado.

De acuerdo con el proyecto de ley en cuestión, están prohibidas las imágenes de mujeres que sean producidas intencionalmente para las tarjetas postales. Sin embargo, pueden ser exhibidas, difundidas y comercializadas imágenes de mujeres tan desnudas como las primeras si aparecen en un escenario original. Desde el punto de vista de quien percibe la imagen no hay diferencia. También cabe al observador atribuir sentidos y significados a las imágenes; de esta manera, cualquier persona que ve imágenes de mujeres en bikini en los diarios de la ciudad y en las postales difícilmente sabría identificar la diferencia de intención. Así se plantea la siguiente cuestión: ¿quién no está representando en la playa? Ser bañista o estar en la playa también es representar el papel del bañista.

La acción del Estado lleva a pensar cómo imágenes casi idénticas pueden tener sentidos tan diferentes. La clasificación de las imágenes será, entonces, un acto de interpretación. ¿Cómo distinguir los cuerpos que forman parte del paisaje de los cuerpos que fueron colocados allí, que fueron producidos profesionalmente? ¿Cómo distinguir la naturaleza y la cultura en los cuerpos? El Estado se propuso esa difícil tarea y parece que puede decidir sobre los sentidos y significados de las imágenes.

Lo interesante es que al mismo tiempo en que prohíbe determinadas imágenes en las postales, autoriza otras que pasan a gozar de legitimidad por el hecho de que el Estado interpreta que ellas

forman parte del contexto original. Entonces existe un Estado que prohíbe y uno que autoriza y legitima ciertos cuerpos en determinados paisajes.

Este artículo busca reflexionar sobre algunas de las múltiples relaciones entre Estado, turismo y cultura expresadas por intermedio de los sentidos y significados de las postales que ahora prohíbe la ley. Con este fin se trabajó con el marco teórico de Foucault (1989) acerca de los cuerpos dóciles, de antropólogos como Mauss (1974) sobre el cuerpo en el universo de la cultura, y Becker (1977a) sobre las reglas y sus imposiciones.

Este material teórico dio fundamento a la reflexión y el análisis de esta acción del Estado, permitiendo la de-construcción de la relación entre Estado, medios y cuerpo. A partir de una muestra aleatoria de las notas publicadas en los medios después de la aprobación del proyecto de ley, se buscó pensar al turismo considerando que es atravesado por cuestiones políticas e ideológicas.

Más allá de considerar a las postales como expresiones de naturaleza utilitaria, instrumental e individual se las pensó como signos repletos de significados, de información (tanto para quien los produce como para quien los ve), como medios de comunicación y soportes de mensajes.

El cuerpo femenino casi desnudo en la playa está ahora prohibido de ser representado en las postales y este artículo propone pensar cómo ese espacio es entrecortado por intereses, visiones del mundo, del *ethos*, y se configura como un espacio relacional cuyo significado aparece más explícitamente en la relación que en las partes.

## **ESTADO, LEY, CUERPO Y CULTURA**

Política y cultura poseen una larga historia en común. Geertz (1978:206) señala que *una de las cosas que casi todo el mundo conoce, pero no sabe demostrar muy bien, es que la política de un país refleje el modelo de su cultura.*

Nociones como sociedad civil, soberanía, Estado, cuerpo político, ciudadano, individuo, libertad, derecho natural, voluntad general y moral fueron fundamentales para el nacimiento de la noción de cultura (Hell 1989). Dicha noción fue construida paralelamente a la conformación del campo político, principalmente entre los siglos XVII y XIX. La política es una obra de la cultura, afirma Hell, y agrega que:

*Uno de los principios de la cultura es el de constituir el lugar de interferencias entre las múltiples actividades políticas y económicas, entre otras; hablar de cultura es incluir de cierta forma la política y la economía en sus propósitos (Hell, 1989:12).*

A esta noción de cultura se hace referencia al estudiar la forma en que el Estado, por medio de la iniciativa de un empresario moral (Becker 1977b) y de un proyecto de ley prohíbe postales con



imágenes de cuerpos femeninos. O sea, cómo el Estado mediante leyes crea cercenamientos o límites para el cuerpo. Aunque también se hace referencia al poder, quién lo ejerce, con qué medios y en nombre de quién. En este sentido se toma la definición propuesta por Geertz (1978:207):

*La cultura, no se refiere a los cultos y las costumbres, sino a las estructuras de significado a través de las cuales los hombres dan forma a su experiencia; y la política no se refiere a los golpes y constituciones sino a uno de los principales espacios en los cuales dichas estructuras se desarrollan públicamente.*

El fundamento presentado para aprobar el proyecto de Ley N° 2813/2005 referente a las postales refuerza estereotipos tales como la exaltación de las cualidades tropicales del país, el reconocimiento de la belleza de las playas, montañas y mujeres; y el potencial económico del lugar: *Toda esa fama atrae turistas que dejan en las arcas de las ciudades miles de dólares, contribuyendo con nuestro crecimiento* (Proyecto de Ley 2813/2005).

El proyecto reconoce el valor del turismo como industria y como *propulsor del desarrollo* del estado de Rio de Janeiro. Dicho desarrollo sería perjudicado *por una insistente campaña de exposición de la imagen femenina, totalmente dissociada de cualquier campaña planificada que sólo ha servido a la degradación de la imagen de nuestro Estado y nuestro País, contribuyendo a que Brasil forme parte de la lista de países que incentivan el turismo sexual* (Proyecto de Ley 2813/2005). El fundamento continúa así:

*“Al colocar en las postales turísticas recortes de figuras femeninas en trajes de baño minúsculos, generalmente en la playa, estas personas prestan un mal servicio a nuestro País”* (Proyecto de Ley 2813/2005).

Ese mal servicio significa que así como el turismo es una industria y atrae capitales, el turismo sexual perjudica la imagen y aleja otros capitales; tanto en términos de dinero directo como en términos de creación de imagen (que aleja valores monetarios indirectamente). Como una instancia del Estado, la Asamblea Legislativa y sus miembros pueden ejercer poder, impedir, prohibir y mandar. En lo que respecta al turismo sexual, el documento explicita: *Este Proyecto de Ley tiende a reprimir este tipo de iniciativa*; y continúa:

*“Necesitamos proteger a nuestras niñas. El primer paso para eso es prohibir que se difundan y se expongan imágenes de mujeres y niñas en este tipo de postales* (Proyecto de Ley 2813/2005).

Esta iniciativa lleva implícito un discurso de tinte moral y de aspecto cultural. No utiliza como argumento, por ejemplo, que la imagen de las mujeres en la playa sin mostrar sus rostros, sólo resaltando sus nalgas, no representa a la mayor parte de la población urbana carioca y menos aún la población femenina brasileña. Representa un grupo social, no toda la sociedad. Pero difundidos por

los medios de comunicación o expuestos en las postales que circulan por el mundo aquellos cuerpos se muestran en representación del cuerpo de todas las mujeres brasileñas, sin pluralidad y sin otra posibilidad de diferencia. Dichas imágenes han sido ampliamente utilizadas por la industria turística en su publicidad así como por el mismo Estado en la propaganda turística de Brasil.

El cuerpo y sus imágenes también ocupan un lugar en la memoria. Según Clastres (1990:129), la forma en que la sociedad se inscribe en los cuerpos muestra la pertenencia del individuo al grupo social; así como también permite *evaluar la resistencia personal*. Las marcas inscriptas en el cuerpo forman parte de la historia, memoria de experiencias, y si son visibles se vuelven identificables, comunicativas, reconocibles e informativas. No se puede olvidar ni ser indiferente a aquello que no se puede apagar. Si el cuerpo está marcado, cortado, pintado, quemado, torturado, es porque está comunicando algo.

*“...una cicatriz, un surco, una marca, son indelebles. Inscriptos en la profundidad de la piel; atestiguando para siempre que, si por un lado el dolor puede no ser más que un recuerdo desagradable, fue sentido en medio del miedo y del terror. La marca es un obstáculo para el olvido, el propio cuerpo lleva impresos los surcos del recuerdo...”* (Clastres, 1990:128).

Algunos podrían clasificar tales prácticas como primitivas, salvajes, irracionales y sin sentido. Aquí, como en todo comportamiento humano, hay sentidos y significados en juego. Toda acción y comportamiento sociales ganan sentido cuando están comprendidos dentro de la totalidad de una lógica simbólica (Sahlins, 1981). De la misma manera:

*“...ninguna práctica que se realiza sobre el cuerpo carece de sentido genérico o específico. No existe razón para suponer que las personas se someten a disgusto o sin conformidad intelectual...”* (Rodrigues, 1983:64).

En general, los penitentes, los que se ofrecen en sacrificio por otros, los soldados, los bomberos, aquellos que sufren castigos crueles y dolorosos aceptan la situación y se conforman con la manera en que la sociedad actúa sobre sus cuerpos. Por otra parte, las personas que se someten a tratamientos físicos para modificar su apariencia también aceptan los *sacrificios* impuestos con el fin de alcanzar lo que es socialmente mejor aceptado. En este sentido, el cuerpo cortado, deformado, mutilado, amputado revela un valor colectivo jerárquico. Así:

*“... (la gente) no pierde la posibilidad de aprovechar esos recursos para acercarse al ideal de estética corporal que la sociedad define; destacando, disimulando o atenuando particularidades de su apariencia: se somete a dietas especiales, practica ejercicios físicos, se pinta o se extiende en mesas de operaciones quirúrgicas, porque cree que incrementará la vitalidad de su constitución orgánica y social...”* (Rodrigues, 1983:64).

De los cuerpos marcados por la tortura en las sociedades indígenas guaraníes se pasa al cuerpo marcado y expuesto por las postales de las playas cariocas. El cuerpo moralmente aceptado y valorado en la playa, considerando patrones de forma y color, revela la naturaleza coercitiva del hecho social; el poder de la colectividad que encuentra allí, en un espacio que se dice democrático, toda su expresión de violencia. La presencia o ausencia del cuerpo femenino bronceado y en bikini en las playas cariocas depende de las relaciones sociales de poder. Como parte del fenómeno social general (Mauss 1974) el poder puede asumir varias formas y modelar de manera diferente los lugares, inclusive los turísticos (Giddens 1991).

Más allá de considerar a los lugares turísticos como una producción de las acciones sociales de sujetos que siguen sus propios intereses individuales (lo que llevaría a admitir que el orden social se controla por medio de las acciones individuales) se los concibe como generados a través de un eficaz poder simbólico. Es el poder político que autoriza, sanciona y legitima la presencia de los cuerpos, sean de mujeres o de hombres desnudos o vestidos, de frente o de perfil, en la playa o en la ciudad, de día o de noche.

Surgen preguntas acerca de la forma en que el Estado, por medio del poder legislativo de Rio de Janeiro y del proyecto que prohíbe las postales de mujeres semidesnudas (propuesto por una mujer y votado unánimemente) veda el cuerpo en bikini en las postales y al mismo tiempo lo autoriza (específicamente las nalgas) en otros espacios. En la Plaza de la Apoteosis, que integra la Pasarela del Samba, hay un monumento que representa nalgas estilizadas. Si tal parte del cuerpo femenino está prohibida en las postales ¿cómo pueden exponerse en el centro de la Pasarela del Samba? Este último es un lugar turístico por excelencia desde hace más de 20 años. ¿Por qué ese monumento no induce al turismo sexual? ¿Tal vez porque se trata de nalgas ubicadas fuera de la playa, que no son de carne y hueso, y que aparecen en un espacio ritual propio para su exhibición: el espacio burocratizado, racionalizado, profesionalizado y mediatizado del carnaval carioca?

Quizá la respuesta a estos interrogantes esté en la forma como el Carnaval, el Estado y la Iglesia aparecen juntos para romper dualidades (DaMatta 1987). En vez de considerarlos como hasta entonces, como dos polos dicotómicos tradicionales, tal vez sea necesario pensarlos como una tríada:

*“... Un triángulo ritual, una figura con tres lados, cada cual exprimiendo una faceta muy importante de la realidad social de Brasil (...) Teníamos entonces los ritos del orden, del desorden y las ceremonias neutrales de las religiones, donde se indicaba un lugar fuera de lo común o en el otro mundo. Estaba en espacios sociales e ideológicos donde se podía reír y brincar, ser serio y “legal”, y ser aún neutral y renunciar a favor de los pobres, oprimidos y marginales, de los santos, de Dios y de la Iglesia...” (DaMatta 1987:107).*

Así, el cuerpo semidesnudo que se muestra en la Pasarela del Samba no representaría un problema, puesto que aparece en el lugar y el momento permitidos por el ritual de inversión que

caracteriza al Carnaval. Durante el período de Carnaval las convenciones vigentes durante todo el año son momentáneamente suspendidas, no hay tabúes para ver cuerpos desnudos o semidesnudos en movimiento por las calles y que sean exhibidos mundialmente por televisión. El tiempo y el espacio son apropiados y reinventados por sujetos y grupos según lógicas simbólicas bastante distintas. En cuanto a las postales, se venden durante todo el año en los puestos de diarios, lo que presupone un rompimiento con el propio orden de las cosas.

Hay que destacar que se está haciendo referencia al cuerpo que aparece en un espacio urbano y que *la ciudad refleja la concentración de la población, de los instrumentos de producción, del capital, de los placeres, de las necesidades* (Marx y Engels 1984:64). También es importante pensar a la postal como portadora de un código que tal vez sea interpretado de diferente forma por los pobladores locales (cariocas o brasileños) respecto de las personas de origen cultural distinto (turistas extranjeros).

## CUERPOS PERMITIDOS Y CUERPOS DÓCILES

Foucault (1989) señala que el cuerpo, además de ser estudiado por la biología, la salud o el dolor, también se inscribe en un universo político. Así, *el cuerpo también está directamente sumergido en un campo político; las relaciones de poder tienen un alcance inmediato sobre él; lo embisten, lo marcan, lo dirigen, lo torturan, lo someten a trabajos, lo obligan a ceremonias, le exigen señales* (Foucault 1989:28).

La relación política del cuerpo puede comenzar con la utilización económica, como fuerza de producción impregnada de relaciones de poder y dominación. De esa forma, *el cuerpo sólo se convierte en fuerza útil si es al mismo tiempo cuerpo productivo y cuerpo sometido* (Foucault 1989:29). En tiempos en que la sexualidad es ampliamente discutida y explotada por los medios y por la publicidad y genera un sector económico con diversas ramificaciones, el cuerpo muchas veces aparece como dominado por las relaciones de poder económico y político. Hoy en día no sólo las instituciones como hospitales, prisiones, escuelas y cuarteles disciplinan los cuerpos. La playa, las postales y sus representaciones aparecen en la escena contemporánea como *les nouveaux lieux* donde el cuerpo, así como el sujeto y su subjetividad, son sometidos al poder de la disciplina.

El objetivo de disciplinar consiste en mantener *las vidas, las actividades, el trabajo, las infelicidades y los placeres del individuo así como su salud física y moral, sus prácticas sexuales y su vida familiar bajo un estricto control y disciplina basada en el poder de los regímenes administrativos, del conocimiento especializado de los profesionales y en el conocimiento suministrado por las Ciencias Sociales* (Hall, 1999:42).

El discurso sobre la sexualidad, lejos de actuar sólo como represión sexual y moral, informa acerca de lo legítimo y lo autorizado de los discursos que se realizan con el fin de crear un objeto de conocimiento. Por medio de la instalación del sexo como elemento simbólico se puede accionar su

regulación y control. Como recursos estratégicos, los discursos sobre el control poblacional, las enfermedades venéreas, la procreación, las costumbres y la moral del sexo, tratan de mantener al individuo y su cuerpo dentro de las fronteras legitimadas por la ciencia y el Estado. Al elaborarse un discurso científico sobre la sexualidad, lo que se quiere es evitar que la apropiación de la naturaleza a través de la cultura esté sujeta a desviaciones o disfunciones.

El cuerpo femenino presente en las postales no es sólo un objeto y lugar de intervención y de demarcación de la sociedad por parte de los aparatos discursivos sobre la sexualidad. Sino que, según Foucault (1989), el cuerpo también es *objeto de poder*. La reglamentación política por parte del Estado sobre las postales donde aparecen mujeres semidesnudas en las playas cariocas muestra la forma de control sobre el cuerpo y el sexo cuando se afirma que, lo que está en riesgo es la salud y la moral de las mujeres y niñas cariocas y brasileñas. Dicho control también se extiende al ámbito de la recreación, usufrutuada desigualmente por los distintos grupos de población. Así, el propio turismo es un nuevo espacio de intervención de la burocracia estatal.

El pensamiento de Foucault enmarcó, en parte, la descentralización del sujeto ya que los grandes sistemas filosóficos lo concebían como una unidad integrada, racional, consciente, coherente y acabada (Hall, 1999). A partir de allí, la propia construcción de la identidad del sujeto y su cuerpo se vuelve mucho más problemática.

Respecto de la relación entre poder y cuerpo, Foucault creó el concepto de cuerpo dócil, sujeto a una tecnología política del cuerpo: un saber y un control que llevan a un sometimiento que no se obtiene por la violencia o la ideología y que puede ser técnicamente pensado. Para Foucault (1989:28) la tecnología política del cuerpo sería una especie de *microfísica del poder puesta en juego a través de aparatos e instituciones, cuya importancia se ubica de algún modo entre los grandes funcionamientos y los propios cuerpos con su expresión material y sus fuerzas*.

Playa y cuerpo femenino, muchas veces confundidos como *objetos naturales* o más próximos a la naturaleza, son también revestidos de una normativa política sujetos a códigos precisos de comportamientos legítimos y autorizados. La playa, un lugar público ideológicamente visto como democrático o perteneciente a todos, y el cuerpo, que se puede mostrar y expresar libremente en la playa; por la forma en que aparecen demuestran cómo el poder se hace presente. Aparecer en bikini en la playa durante el día, lejos de romper las reglas del poder que se quiere imponer, es justamente reconocerlo, autorizarlo y darle legitimidad. Al prohibir determinadas imágenes, el Estado, a través del poder legislativo, supone un cuerpo dócil, que puede ser sometido, utilizado, transformado y mejorado (Foucault 1989:125).

Actualmente, el hecho de ir a las playas urbanas supone cierta regulación y control por parte de una gran variedad de especialistas que versan sobre dónde, cuándo, cómo y por qué el cuerpo debe aparecer en el espacio de la playa o en las postales. En la playa, además de los guardavidas que

velan por la seguridad de los bañistas, hay policías que garantizan que los individuos estén seguros y, junto a ellos, está la guardia municipal fiscalizando el cumplimiento de los códigos municipales. Asimismo están los médicos (dermatólogos, infectólogos, nutricionistas, biólogos y sanitaristas) que aconsejan el mejor horario para permanecer en la playa, lo que se debe comer o no, los riesgos infecto-contagiosos y su prevención. De esta manera, para analizar la implicancia política del cuerpo y la microfísica del poder se considera al *cuerpo político como un conjunto de elementos materiales y de técnicas que sirven como armas, refuerzo, vías de comunicación, y puntos de apoyo para las relaciones de poder y de saber; y que embisten a los cuerpos humanos, sometiénolos y transformándolos en objetos de saber* (Foucault 1989:31).

## REGLAS, VALORES Y SU IMPOSICIÓN

En el caso de las postales, para pensar la manera en que se dio la creación de la regla y su imposición, es pertinente la pregunta bastante general de la cual parte Becker (1977a:86) *¿Cuándo se crean y se imponen las reglas?* Cuando las normas se hacen para sancionar a los infractores, ¿quién las impone?

*“... Así como Max Weber y otros autores nunca se cansaron de insistir, las ideas (religiosas, morales, prácticas y estéticas) deben ser presentadas por grupos sociales poderosos para lograr efectos sociales poderosos; y alguien debe respetarlas, celebrarlas e imponerlas...”* Geertz (1978:209)

Toda imposición se origina con una iniciativa. La iniciativa es, para Becker (1977a), la variable clave en el estudio de la imposición de las reglas. Sin embargo, la dimensión pública y las fuerzas presentes en las organizaciones también son muy importantes en la imposición de las reglas. La diputada que presentó el proyecto de Ley sobre las postales tomó la iniciativa y la hizo pública, al mismo tiempo que utilizó la estructura organizacional de la Asamblea Legislativa a fin de imponer la norma que prohíbe las postales con jóvenes semidesnudas en las playas.

*“La iniciativa, generada por el interés personal, fortalecida con la publicidad y condicionada por el carácter de la organización, es la variable clave en la imposición de la regla. La iniciativa opera de forma más inmediata cuando en una situación existe coincidencia en lo que respecta a las reglas que serán impuestas”* (Becker 1977a:92).

En una nota publicada por el *Folha Online* (18/11/2005) se observa la coincidencia entre los argumentos de la diputada que presentó el proyecto descrito y del secretario estadual de turismo del momento. Ambos defienden el valor de las imágenes turísticas de la ciudad y del estado de Rio de Janeiro, las que serían manchadas por lo que ellos consideran un incentivo al turismo sexual en la ciudad y el estado.

De acuerdo con Becker (1977a), las reglas concretas y específicas surgen como consecuencia de los valores, los cuales les dan fundamento. En el caso de las postales hay un conjunto de valores como la protección de la mujer brasileña y su imagen, la protección de la imagen de la ciudad de Rio de Janeiro como *Ciudad Maravillosa*, y la protección de la imagen de Brasil para evitar que se lo relacione con el turismo sexual.

Becker (1977a) asegura que la existencia de la regla no garantiza su imposición. Se deben dar una sucesión de hechos, que sigan un patrón común, entre la creación de la regla y su imposición; que van desde lo general hacia lo específico. Se parte de un valor general, del que se deducen las reglas particulares, que luego serán aplicadas a los actos y personas específicas (Becker 1977a). No obstante, sin el rol del *empresario moral*, aquel al que le interesa personalmente la aplicación de una regla, nada sucedería.

Analizando la creación de una regla y su imposición en el caso de una ley federal para prohibir el uso de la marihuana en Estados Unidos, Becker (1977a:107) demostró que “... *donde se intenta crear y aplicar las reglas deberíamos estar atentos a la posible presencia de un individuo o grupo que toma la iniciativa.*”

*Hay que considerar que puede haber personas que intenten atraer el apoyo de grupos organizados y usen los medios de comunicación para propiciar una opinión favorable. Si esto no se da podemos esperar el fracaso de la iniciativa. Si la intención es que las reglas sean creadas y aplicadas, hay que esperar que la complejidad de la organización de forma a los procesos de imposición, sobre la base de los acuerdos logrados en grupos más simples y como resultado de manejos y canjes políticos...”* (Becker 1977a:107).

Hay que destacar que la imposición *se da cuando alguien toca el silbato, convirtiendo a la imposición en una necesidad, al ver alguna ventaja en esto* (Becker 1977b:87). Sin embargo, Galbraith (1986) dice que frente a todo grupo o elemento de poder surgen otras fuentes que se le oponen. Esta es la dialéctica del poder. Así, la imposición de una regla puede generar posiciones contrarias a ella y dicha oposición puede generar acciones o desinterés (indiferencia). La indiferencia tal vez sea la causa de gran parte de las reglas que se crean pero no se cumplen. En una nota periodística sobre el Proyecto de ley 2813/2005 Pedro Torre escribe: *Sobre ese asunto ya manifesté mi opinión varias veces, siempre con la idea de que difícilmente ‘pegará’, transformándose en otra ley que no servirá para nada* (<http://sierramar.com.br/noticias/visualizar.asp?Cod=10> 03/12/2005). Esta nota refleja gran parte de la posición de la prensa brasileña sobre este asunto.

## CONSIDERACIONES FINALES

El cuerpo, como manifestación cultural, también posee dimensión política. El hecho de ir a la playa da cuenta sobre el conjunto de posibilidades acerca de cómo el espacio social es trazado o diseñado y sobre qué cuerpo, además de dar cuenta de cómo ese cuerpo será mostrado en ese

lugar. Lejos de ser un ámbito sin intereses ni conflictos, la playa es un espacio donde innumerables actores y grupos se disputan el poder. Sea el poder de autorizar a quien comercializará alimentos y bebidas o productos para el cuerpo (protector solar, gorras, viseras y anteojos de sol), o autorizar cuáles imágenes de la playa serán representativas de la cultura brasileña en las tarjetas postales. Así, detrás de los códigos culturales hay instituciones sociales que legitiman y autorizan la aparición de cuerpos que están de acuerdo con determinados patrones morales de belleza y estética.

En ese sentido, el Estado es contradictorio en esta ley contra las imágenes de mujeres en bikini en las postales. El Estado puede llevar a pensar que prohibir esas imágenes implica combatir dura y eficazmente el problema de la prostitución y del turismo sexual, una vez que no hay podido resolver la prostitución en las playas o las *boites* del sur de la ciudad, así como la explotación de niños y el tráfico de mujeres. Las imágenes tornanse, entonces, meta de aquello que Becker llamó de empresario moral y de tocar el silbato (1977b).

Exponer mujeres semidesnudas en una postal es fundamentalmente una estrategia de comunicación que intenta construir un imaginario. En determinado momento, ese imaginario apoyó la intención del Estado, pero en la actualidad parece que ya no coincide con lo que el Estado considera adecuado. Aquí, las postales se presentaron como la punta de ese proceso de de-construcción de la imagen construida. Las imágenes no son seleccionadas, editadas y difundidas sin intención o intereses de diversos órdenes. Al exhibir o prohibir existen innumerables intenciones e intereses en juego.

El proyecto de ley presentado a la Asamblea de Rio de Janeiro reconoce al país como espacio de bellezas naturales (playa, montaña y mujeres); reconoce el valor económico del turismo; y relaciona la difusión de la imagen construida de la mujer en la playa carioca con el turismo sexual. Pero también relaciona a la regla y su imposición con la desobediencia a una ley cuyo empresario moral necesitó tocar el silbato para llamar la atención.

El Estado reconoce el país donde la naturaleza es bella y exuberante, inclusive destacando la belleza de la mujer brasileña. Sin embargo, por asociar la belleza de la mujer a una naturaleza salvaje e indómita, el Estado admite que es preciso protegerla. Así reconoce que también está presente en el espacio natural de la playa, que además es un espacio político. Lo que se ve en la playa, más que la expresión libre y autónoma de los sujetos dotados de libertad, es una serie de conductas prescriptas, códigos y comportamientos donde el cuerpo responde a las circunstancias legales o morales.

Después de un año de la promulgación de la ley, aún era posible observar en algunos puestos de diarios de la Zona Sur carioca la presencia de las postales que estaban prohibidas. Pero en muchos de los otros puestos que antes las exhibían fueron retiradas. Al prohibir las postales con mujeres que estén fuera del escenario original, el Estado abre la posibilidad de que otras imágenes exhiban cuerpos de mujeres semidesnudas. Así en los meses que anteceden al verano, y principalmente al



carnaval, muchos diarios exhiben imágenes de cuerpos de mujeres semidesnudas en el contexto de un escenario *auténtico y original*, mostrando a todos que son nalgas autorizadas por el Estado.

*Agradecimiento: La versión en portugués de este artículo fue presentado en el Congreso Intercom 2007 Santos/SP, NP Turismo y Hospitalidad.*

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Becker, H.** (1977a) As regras e sua imposição. In: "Uma Teoria da Ação Coletiva". Jorge Zahar, Rio de Janeiro, pp.86-107
- Becker, H.** (1977b) Os empresários morais. In: "Uma Teoria da Ação Coletiva". Jorge Zahar, Rio de Janeiro, pp.108-121
- Caetano, R. F. y Barretto, M.** (2004) "A construção da imagem da mulher brasileira como atrativo turístico". In: Barretto, M. (org.). Anuário de Pesquisa do Mestrado em Turismo 2003. EdUCS, Caxias do Sul, pp.97-126
- Clastres, P.** (1990) "A sociedade contra o Estado". Francisco Alves, Rio de Janeiro
- DaMatta, R.** (1987) "A casa e a rua: espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil". Guanabara, Rio de Janeiro
- Folha on line.** "Lei proíbe cartões-postais com mulheres seminuas no Rio". 18/11/2005. Disponible en <http://www1.folha.uol.com.br/folha/cotidiano/ult95u115411.shtml>. Visitado el 08/11/2006
- Foucault, M.** (1989) "Vigiar e punir: história da violência nas prisões". Ed. Vozes, Petrópolis
- Freyre, G.** (1986) "Modos de homem e modas de mulher". Record, Rio de Janeiro.
- Galbraith, J. K.**(1986) "Anatomia do poder". Pioneira, São Paulo.
- Geertz, C.** (1978) A política do significado. In: "A Interpretación das Culturas". Zahar, Rio de Janeiro, pp.206-222
- Giddens, A.** (1991) "As conseqüências da modernidade". Unesp, São Paulo
- Hall, S.** (1999) "A identidade cultural na pós-modernidade". DP&A, Rio de Janeiro
- Hell, V.** (1989) "A idéia de cultura". Martins Fontes, São Paulo
- Malysse, S.** (2002) Em busca dos (H)alteres-ego: olhares franceses nos bastidores da corpolatria carioca. In: Goldenberg, Mirian (Org.). "Nu & Vestido: Dez Antropólogos Revelam a Cultura do Corpo Carioca". Record, Rio de Janeiro, pp.79-137
- Marx, K. & Engels, F.** (1984) A ideologia alemã. Moraes, São Paulo
- Mauss, M.** (1974) As técnicas corporais. In: Sociologia e antropologia. Edusp, São Paulo, v. II. pp. 209-234
- Proyecto de ley 2813/2005.** Disponible en <http://alerjln1.alerj.re.gov.br>, Visitado el 09/05/2006
- Rodrigues, J. C.** (1983) "Tabu do corpo". Achiamé, Rio de Janeiro
- Sahlins, M.** (1981)"Cultura e razão prática". Zahar, Rio de Janeiro
- Siqueira, D. da Costa Oliveira** (2006) "Corpo, comunicação e cultura: a dança contemporânea em cena". Autores Associados, Campinas

**Siqueira, E. D. De y Siqueira, D. da Costa Oliveira** (2005) "Corpo, mito e imaginário nos postais das praias cariocas". In: XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Anais. UERJ, Rio de Janeiro

**Torre, P.** Turismo sexual. 03/12/2005. Disponible en <http://www.sierramar.com.br/noticias/visualizar.asp?Cod=10> . Visitado el 08/11/2006

Recibido el 25 de mayo de 2008

Correcciones recibidas el 13 de julio de 2008

Aceptado el 18 de Julio de 2008

Arbitrado anónimamente

Traducido del portugués

**EVALUACIÓN MULTICRITERIO DE LOS RECURSOS TURÍSTICOS****Parque Nacional Nevado de Toluca - México**Sergio Franco-Maass<sup>\*</sup>Maribel Osorio-García<sup>\*\*</sup>Gabino Nava-Bernal<sup>\*\*\*</sup>Héctor Hugo Regil-García<sup>\*\*\*\*</sup>

UAEM -Toluca - México

**Resumen:** El presente documento aborda el análisis de las posibilidades de aprovechamiento recreativo-turístico del Parque Nacional Nevado de Toluca (PNNT) como una de las áreas naturales protegidas más importantes de México que presenta un creciente deterioro y requiere alternativas sustentables para el desarrollo de las comunidades campesinas. El análisis considera el inventario de 19 recursos existentes y la evaluación cuantitativa con base en las técnicas de evaluación multicriterio discreta (EMC). Partiendo de la definición de criterios intrínsecos y extrínsecos para cada tipo de recurso, se construyó un conjunto de atributos de análisis y se elaboró la matriz de decisión. La aplicación de la combinación lineal ponderada condujo a la jerarquización final de los recursos y a la identificación de aquéllos sobre los que se propone iniciar el desarrollo de productos turísticos en la región. Los hallazgos revelan que La Peñuela y el cráter del volcán extinto contienen los recursos de mayor calificación, determinados por el peso de los atributos intrínsecos.

**PALABRAS CLAVE:** evaluación multicriterio, inventario de recursos turísticos, áreas naturales protegidas, Parque Nacional Nevado de Toluca.

**Abstract:** Multicriteria Evaluation of Tourist Resources. Parque Nevado de Toluca, Mexico. This study involved the analysis of the possibilities of recreational-tourist resources of the National Park of Nevado de Toluca (NPNT), which is considered one of the most important protected natural areas in Mexico. The national park shows an increase of the natural resources depletion as a consequence it requires sustainable alternatives for rural communities development. The analysis considers the inventory of 19 potential tourism resources. The analysis was carried out using multicriteria evaluation tools. Each resource was evaluated by using intrinsic and extrinsic criteria. As a result a decision matrix was elaborated considering the attributes of each resource. The application of a linear combination leads to the final hierarchical structuring of the resources and the identification of those resources with tourism potential. The main findings reveal that La Peñuela and the Crater of the

<sup>\*</sup> Doctor en Filosofía y Letras (Sección Geografía). Profesor de tiempo completo del Centro de Investigación en Ciencias Agropecuarias de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel II. E-mail: checolain@hotmail.com.

<sup>\*\*</sup> Doctora en Ciencias Sociales y Políticas. Profesor de tiempo completo del Centro de Investigación y Estudios Turísticos de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel I. E-mail: maribelosorio2003@yahoo.com.mx.

<sup>\*\*\*</sup> Doctor en Uso y Manejo de Recursos Naturales. Profesor de tiempo completo del Centro de Investigación en Ciencias Agropecuarias de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel I. E-mail: gnababernal@yahoo.com.mx.

<sup>\*\*\*\*</sup> Maestro en Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales. Becario de investigación en el Centro de Investigación en Ciencias Agropecuarias de la UAEM. E-mail: regil\_hh@yahoo.com.mx.

*Extinct Volcano contain the resources with the greatest qualification, which were determined by the weight of the intrinsic attributes.*

**KEY WORDS:** *Multicriteria evaluation, tourist resources inventory, natural protected area, Nevado de Toluca National Park*

## INTRODUCCIÓN

El Parque Nacional Nevado de Toluca (PNNT), se localiza entre los paralelos 18° 58' y 19° 13' de latitud norte y los 99° 37' y 99° 58' de longitud oeste y forma parte del Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas de México (Figura 1). Los extensos bosques templados en torno al Volcán Xinantécatl o Nevado de Toluca, constituyen el principal suministro de servicios ambientales del Valle de Toluca. A pesar de su importancia como resguardo del patrimonio natural del Estado de México -la entidad más poblada del país- el parque se ha venido deteriorando como resultado de la intervención humana. De acuerdo con Franco *et al.* (2006), los bosques nativos de la región se están siendo amenazados por una marcada tendencia al cambio de uso del suelo y una creciente presión antrópica que repercute en la pérdida de la biodiversidad, en la proliferación de plagas y enfermedades y en la afectación de los suelos.

Figura 1: Localización del Parque Nacional Nevado de Toluca



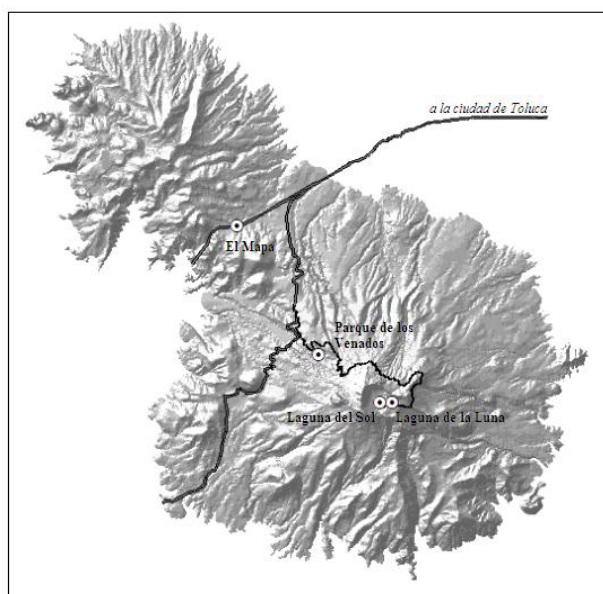
Fuente: Elaboración propia con base en cartografía escala 1:8,000,000 del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) y de cartografía escala 1:250,000 del Instituto de Información Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México (IGCEM)

En fechas recientes se ha planteado que el turismo sustentable podría contribuir al desarrollo de las comunidades campesinas que se localizan dentro del área natural protegida coadyuvando a frenar los procesos de deterioro ambiental (CONANP, 2007). A tal efecto, en el marco de un ejercicio de planeación estratégica sustentable (Ramírez *et al.*, 2007), es necesario analizar las posibilidades de

aprovechamiento recreativo-turístico de acuerdo con las características de la oferta turística en la región, considerando los recursos, atractivos y servicios existentes.

Con esa intención en un primer momento se observó que el PNNT tiene una ruta de visita a la que se denominó “consolidada”, propiciada por la carretera pavimentada que conduce de la ciudad de Toluca, capital del Estado de México, a Valle de Bravo, importante destino turístico regional. A partir de esta importante vía se deriva un camino de tierra bien conservado que asciende hasta internarse en el cráter del volcán (Figura 2). En dicho trayecto se localizan cuatro sitios que sirven de áreas de concentración para la práctica de actividades recreativo-turísticas: el Cráter, el Parque de los Venados (PV), el Mapa y la Puerta los que cuentan con algunos servicios.

Figura 2: Ruta Turística Consolidada en el PNNT



Fuente: Elaboración propia a partir de cartografía topográfica escala 1:50,000 del INEGI

A partir de varias visitas de exploración realizadas en el parque nacional, se consideró pertinente valorar el potencial de los recursos y atractivos naturales susceptibles de constituirse en productos turísticos que permitirían ampliar y mejorar la oferta existente en la región. Para ello fue preciso llevar a cabo un inventario y aplicar una metodología de evaluación multicriterio que revelara aquellos sitios con mayores posibilidades de aprovechamiento. La aplicación de dicha metodología permitió identificar que son los recursos de la ruta consolidada y el pueblo de La Peñuela los que cuentan con un mayor potencial para el desarrollo de la actividad turística. La Peñuela, el cráter del volcán y el Parque de los Venados son los lugares más adecuados para estructurar una oferta en el marco de un proceso de planificación estratégica de desarrollo turístico sustentable. Con base en esta primera jerarquización de recursos es posible desarrollar estrategias para la incorporación de los actores sociales con la finalidad de convertirlos en promotores directos de la gestión turística de los recursos para alcanzar el beneficio de un desarrollo local endógeno.

## **ANTECEDENTES**

El potencial turístico de una región depende de la valoración que se realiza sobre sus recursos, así como del nivel de estructuración de sus atractivos en productos turísticos. La valoración de los recursos incluye, como etapa previa, la elaboración de un inventario que integre la información descriptiva más relevante de dichos recursos. Una revisión de las metodologías de valoración de recursos turísticos más conocidas es la presentada por Smith (1992). En dicha revisión se analizan algunos ejemplos de métodos aritméticos, desaglomerativos y aglomerativos, que se han utilizado particularmente para áreas naturales.

En el caso mexicano, las metodologías de inventarios y de evaluación más aplicadas desde la década de 1960 son aquellas desarrolladas a partir de las propuestas del Instituto Mexicano de Investigaciones Turísticas (IMIT) -creado en 1962- y de la ejecución del primer Plan Nacional de Desarrollo Turístico - el primero en América Latina - creado en ese mismo año (Jiménez, 1993). Aunque la tendencia de las décadas siguientes se orientó a la realización de inventarios, cuyo mejor ejemplo son las Cartas de Recursos Turísticos de la Comisión de Estudios del Territorio Nacional (CETENAL), se continuaron aplicando metodologías de evaluación introducidas por el IMIT, la Organización Mundial de Turismo (OMT) y la Secretaría de Turismo de México (SECTUR). Se trataba de metodologías de evaluación de carácter cualitativo y cuantitativo (Osorio, 1984). Dentro de las metodologías vigentes para el inventario de recursos turísticos se cuentan las utilizadas en procesos de desarrollo turístico como las de Zamorano (2002) y de la SECTUR (2004). Desde el punto de vista de la evaluación destacan por su vigente aplicación las metodologías de Godfrey y Clarke (2000), Bote (2002), y Salvat et al. (citados por Bringas y Melgar, 2007:150).

A los efectos de este trabajo se optó por realizar un procedimiento completo de evaluación, elaborando en primera instancia el inventario y, en base a la información obtenida en campo, efectuar una valoración cuantitativa con base en las técnicas de evaluación multicriterio discreta. Hasta donde se tiene noticia, este es un enfoque de evaluación novedoso en México que permitió valorar la potencialidad recreativo-turística de los recursos naturales del PNNT y que hizo posible su jerarquización en términos de su importancia relativa para el desarrollo de actividades ecoturísticas en la región.

Las técnicas de evaluación multicriterio aplicadas a la comprensión de los fenómenos turísticos no han recibido la debida atención por parte de los especialistas mexicanos. De acuerdo con la documentación revisada, la metodología EMC ha tenido una mayor difusión cuando se trata de evaluar problemas ambientales y de capacidad de acogida del territorio. En este sentido, su aplicación en el entorno de los Sistemas de Información Geográfica (SIG) ha tenido mayor aceptación. Dentro de los múltiples trabajos de este tipo es posible mencionar el reportado por Ceballos-Silva y López-Blanco (2003) quienes aplicaron las técnicas de evaluación multicriterio en el ambiente SIG para evaluar variables biofísicas y determinar áreas aptas para el cultivo de la avena en

la zona central de México. Aceves-Quesada *et al.* (2006) realizaron un ejercicio EMC para determinar los peligros volcánicos en el Nevado de Toluca e identificar las áreas con mayor susceptibilidad de afectación en caso de algún evento eruptivo. Bustillos-Herrera *et al.* (2007) evaluaron el grado de aptitud del suelo para el establecimiento de plantaciones de eucalipto en ocho municipios del estado de Sinaloa, México.

En cambio a nivel latinoamericano sí existen algunos trabajos que retoman la aplicación de la EMC para la evaluación de aspectos vinculados con el turismo. Luque (2003) realizó una propuesta de evaluación de la capacidad de acogida del territorio para usos turístico-deportivos basada en los análisis de evaluación multicriterio. Para ello se planteó una tipología concreta de prácticas turísticas y actividades recreativo-deportivas en la naturaleza, considerando las relaciones existentes entre dichas prácticas y el medio físico. Valpreda (2004) aplicó una metodología que combina SIG y evaluación multicriterio para determinar el impacto ambiental de circuitos productivos y turísticos en la Provincia de Mendoza, Argentina. Machado y Hernández (2007) describieron un modelo que integra el análisis multicriterio de los atractivos, los componentes del destino y su autenticidad para la creación de productos turísticos en Cuba. Se realizó un inventario de recursos turísticos y se definieron un conjunto de atributos de análisis, lo que permitió obtener una ruta temática de personalidades, ambientes, hechos y escenarios histórico-naturales con un alto reconocimiento internacional, conocida como Ruta Guerrillera.

## LA EVALUACIÓN MULTICRITERIO DISCRETA COMO ACERCAMIENTO METODOLÓGICO

La Evaluación Multi Criterio (MCE) comprende un conjunto de técnicas que permiten evaluar diversas alternativas de elección a la luz de múltiples criterios y prioridades. El paradigma comenzó a desarrollarse en la década de 1960 como respuesta al paradigma decisional de la investigación operativa, el cual planteaba como principio "...la búsqueda de una decisión óptima maximizando una función económica" (Barba-Romero y Pomerol, 1997).

La evaluación multicriterio discreta se basa en la construcción de una matriz que "*...refleja las características de un conjunto dado de alternativas de elección a partir de una serie de criterios*" (Voogd, 1983:28). Dicha matriz "*...expresa las cualidades (valor numérico o simbólico) de la alternativa o unidad de observación  $i$  con respecto a los  $n$  atributos considerados*" (Barba-Romero y Pomerol, 1997:27). El conjunto de elección se refiere al conjunto de alternativas o entidades geográficas diferentes, caracterizadas por una serie de atributos que, cuando se les añade un mínimo de información relativa a las preferencias del decisor, se consideran criterios. Una vez construida la matriz de decisión es posible aplicar algún procedimiento de evaluación que permita asignar a cada alternativa un valor que refleje la medida en que dicha alternativa cumple con el objetivo planteado en la evaluación. El Cuadro 1 muestra los componentes básicos de la EMC.

Cuadro 1: Descripción de los componentes para la valoración de los recursos turísticos

Componente	Descripción
Identificación del conjunto de alternativas posibles.	Depende del objetivo, de la escala del problema (alternativas de decisión) y de la escala a la cual operan los tomadores de decisiones.
Definición del conjunto de atributos (objetivos y atributos asociados).	Un criterio de evaluación incluye tanto al concepto de atributos como de objetivos. Un objetivo es un enunciado acerca del estado deseado de un sistema Geográfico del mundo real e indica la dirección de mejora de uno o más atributos de un elemento del sistema. La cuantificación de un objetivo es la adopción de alguna escala que, directa o indirectamente, miden el nivel de logro (atributo).
Obtención de atributos (normalizados).	La información geográfica suele expresarse en diversas escalas (nominal, ordinal, de intervalo y de razón) y debe transformarse a una escala común mediante diversos procedimientos de conversión. La construcción de la matriz de decisión implica no solamente que las variables se expresen numéricamente, sino que se encuentren en una misma escala de medida, por ello es preciso aplicar algún procedimiento de normalización.
Combinación de los atributos normalizados y ponderados utilizando una regla de decisión para obtener el puntaje total para cada alternativa.	<p>Métodos no compensatorios. El valor de un criterio no puede verse afectado por el valor de los demás criterios y las alternativas son evaluadas por el conjunto de criterios sin establecer una interacción entre ellos.</p> <p>Métodos compensatorios asumen que el rendimiento de una alternativa en un criterio determinado puede compensarse por su rendimiento en otro u otros criterios. Uno de los métodos compensatorios más utilizados es el de la Sumatoria Lineal Ponderada:</p> $r_i = \sum_{j=1}^n w_j v_{ij}$ <p>Siendo:</p> <p><math>r_i</math> el nivel final de cumplimiento del objetivo de la alternativa <math>i</math></p> <p><math>w_j</math> el peso del criterio <math>j</math></p> <p><math>v_{ij}</math> el valor ponderado de la alternativa <math>i</math> en el criterio <math>j</math></p>

Fuente: Malczewski, 2000

## LA EVALUACIÓN DE LOS RECURSOS TURÍSTICOS EN EL PARQUE NACIONAL

Tomando en cuenta los componentes básicos de la EMC descritos con anterioridad (cuadro 1), se llevó a cabo un procedimiento de evaluación que incluyó: a) definición del objetivo e identificación de alternativas; b) definición del conjunto de atributos; c) obtención de la matriz de decisión y; d) valoración de los recursos turísticos mediante la aplicación del método de sumatoria lineal ponderada. A continuación se desarrollan cada una de dichas etapas.

### Definición del objetivo e identificación de alternativas posibles

El objetivo central de la aplicación fue la evaluación de los recursos turísticos potenciales y de los recursos turísticos ya consolidados en la región de estudio. Se partió del supuesto de que los recursos consolidados presentaban serias limitaciones para el uso turístico y que era precisa su

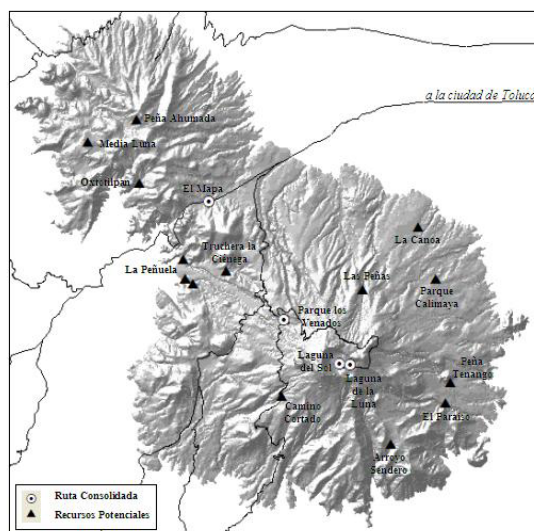


evaluación con miras a apreciar su posición comparativa con respecto a otros posibles recursos del parque. El resultado del ejercicio comprendería entonces el total de posibilidades recreativo-turísticas para su posterior consideración en una estrategia de desarrollo turístico sustentable del área natural protegida.

Para identificar los recursos a inventariar fue preciso realizar 3 recorridos de campo entre agosto y octubre de 2006. De esta manera se llevó a cabo una primera clasificación de acuerdo con los principales rasgos geográficos de la región: arroyos, caídas de agua, lagos, cerros, barrancas, cañones, proyectos ecoturísticos y otros. Se elaboró entonces una cédula de levantamiento de información con base en Zamorano (2002), Bote (2002) y SECTUR (2004). Dicha cédula incluyó siete aspectos fundamentales: datos generales del sitio, localización, características específicas, condiciones generales, información sobre visitantes, observaciones adicionales y evaluación general *in situ*. Las variables de las características específicas se definieron de acuerdo con la naturaleza de cada recurso e incluyen los rubros que en la metodología de evaluación se integraron como criterios intrínsecos; la localización, las condiciones generales y los visitantes constituyeron los criterios extrínsecos.

El levantamiento del inventario se realizó en seis recorridos que cubrieron los caminos principales del Parque, recabando información de 19 recursos y atractivos entre abril y junio de 2007. Además de los atractivos localizados en los puntos de concentración ya aludidos, se identificaron los siguientes recursos potenciales (Figura 3):

Figura 3: Distribución de Recursos Turísticos en el PNNT



Fuente: Elaboración propia con base en recorridos de campo

El resultado del inventario permitió una primera apreciación sobre la condición de los recursos, identificando que, por un lado, existen recursos de alto potencial como es el caso de Las Peñas, sin ninguna infraestructura ni equipamiento, y por otro, recursos con baja capacidad de atracción, como

son los Parques ecoturísticos de Calimaya y del Paraíso. Particularmente la localidad de La Peñuela concentra varios recursos (arroyo, río, ojo de agua, peñas, etc.) y es de los pocos que cuenta con una afluencia de visitantes. Sin embargo, la falta de planificación ha ocasionado la evidente contaminación del lugar y el deterioro de su imagen paisajística.

Un aspecto que sorprende de los recursos identificados es la ausencia de cascadas en un área boscosa con una generosa captación de agua. Esto se explica por la gran cantidad de asentamientos humanos al interior y en los alrededores del área natural protegida que están sobre explotando los recursos hídricos de la región, impidiendo con ello su escurrimiento natural por las laderas del volcán. De la información recabada se establece que las actividades que se practican son básicamente de observación (de paisaje, flora y fauna), consumo de alimentos y juegos al aire libre. También se desarrollan, en menor medida, algunas actividades como el alpinismo o la caminata y algunas actividades más agresivas con el medio ambiente como el motociclismo y los vehículos 4x4. A pesar de la existencia de algunos farallones rocosos, no es habitual la práctica del rappel y la escalada en roca. Los recorridos de campo permitieron corroborar que, ante la ausencia de mecanismos de regulación y vigilancia en la región, prevalece el desorden en la práctica de las actividades recreativas que, en mayor o menor medida, están generando contaminación y deterioro ambiental. Si bien es cierto que la administración del Parque Nacional recae en la Comisión Estatal de Parques Naturales y de la Fauna (CEPANAF), este organismo dependiente del gobierno estatal no cuenta con la capacidad técnica ni el personal suficiente para implementar programas o estrategias eficientes para la conservación y aprovechamiento sustentable del área natural protegida.

Cabe señalar que el área registra una gran cantidad de caminos de tierra y veredas que permiten adentrarse en el parque por cualquier punto cardinal. Aunque su estado de conservación es muy malo, su existencia revela un constante movimiento causado por la extracción ilegal de madera, la transportación de productos agrícolas y el desplazamiento de visitantes ocasionales. En estas condiciones y ante la fragilidad de los suelos se han ido incrementando los procesos de erosión. Por otra parte, aunque la presencia de esa compleja red de caminos permite el acceso a los recursos potenciales identificados, el patrón de dispersión que muestran dichos recursos impide su integración en circuitos o rutas. En este sentido, los recursos con acceso por los caminos consolidados son los susceptibles de integrarse en rutas de visita.

El equipamiento existente en el área natural protegida es muy escaso y deficiente. Existen dos albergues en malas condiciones; uno de ellos sin servicios, y una zona de acampado en condiciones inseguridad. La capacidad de alojamiento es mínima (6 personas en el albergue) y aunque son propiedad del Estado su administración está a cargo de los ejidatarios de San Juan de las Huertas, lo que limita grandemente su correcto funcionamiento. En el parque de los Venados y La Puerta existen algunos establecimientos de comida. Se trata de 10 puestos de alimentos y bebidas que expenden, fundamentalmente, antojitos mexicanos y comida casera. Son instalaciones muy pequeñas o puestos improvisados, algunos con importantes deficiencias en cuanto al manejo higiénico de los alimentos.

Su administración está a cargo de los habitantes de la región, es empírica y con grandes deficiencias. En los cuatro sitios de la Ruta Consolidada es posible encontrar áreas de estacionamiento, aunque no se cuenta con los controles necesarios para garantizar la seguridad de los vehículos y de sus ocupantes. Por otra parte, a pesar de la importante afluencia de visitantes, en especial los fines de semana, no se cuenta con servicios adicionales como pueden ser: información turística, guías, actividades deportivas, senderos temáticos, etc.).

Una vez identificada la situación prevaleciente en los recursos y atractivos, se procedió a definir el conjunto de atributos pertinentes para su valoración cuantitativa. Esto permitiría entonces obtener una escala de calificación de los recursos y su correspondiente jerarquización.

### **Definición del conjunto de atributos**

Una vez definido el conjunto de alternativas a ser evaluadas (constituido por un número finito de recursos turísticos), el problema se centraba en establecer el conjunto de criterios a utilizar para evaluar dichos recursos. Para la obtención del inventario, siguiendo a Bote (2002:129) se consideraron dos tipos de criterios: intrínsecos y extrínsecos. Los primeros quedaron referidos a las características específicas de cada recurso de acuerdo a su naturaleza. Los criterios extrínsecos, por su parte, se caracterizan por agrupar a las variables de análisis propiamente recreativo-turísticas de acuerdo a las condiciones de uso. Los criterios varían en función del tipo de recurso evaluado. El Cuadro 2 presenta los criterios identificados en estas dos categorías para el caso de los tipos de recursos encontrados en el Parque Nacional Nevado de Toluca.

Los criterios intrínsecos están referidos a elementos visuales vinculados con el espacio (abundancia de vegetación, extensión visible y transparencia del agua,); variaciones básicas del terreno (gradiente o pendiente de inclinación, tipo de superficie y grado de dificultad); dimensiones (ancho); y atractivos adicionales y escénicos (existencia de fauna y proximidad de observación). Dichos atributos fueron adaptados a las características de los recursos encontrados a partir de las recomendaciones de Zamorano (2002:296) sobre la matriz de funcionalidad, y de Gutiérrez (1998:42) referida a las características comunes a evaluar de los recursos naturales. Para los criterios extrínsecos se consideraron condiciones de acceso (distancia/tiempo de llegada); grado de preservación del recurso (estado de conservación, nivel de fragilidad y existencia de contaminación); condiciones de uso y disfrute recreativo-turístico (existencia de instalaciones recreativas, suficiencia de equipamiento y señalización, número de actividades realizables, grado de interés y calidad del entorno) y elementos de seguridad (vigilancia). Los atributos de los criterios extrínsecos se retoman de SECTUR (2004: 69) y de Zamorano (2002: 297), igualmente adaptándolos a las circunstancias de los recursos del PNNT.

Cuadro 2: Criterios y atributos utilizados para la evaluación de los recursos turísticos

Criterios intrínsecos				Criterios extrínsecos		
Tipo de recurso	Criterio	Atributo	Descripción	Criterio	Atributo	Descripción
Terrestres (cerros, barrancas, parques, etc.)	a) Cobertura	a <sub>1</sub> ) Vegetación	Abundante (A) Suficiente (S) Escasa (E)	g) Acceso físico	g <sub>1</sub> ) Distancia	Kilómetros
	b) Condiciones del terreno	b <sub>1</sub> ) Gradiente	Muy inclinado (MI) Inclinado (I) Algo inclinado (AI) Plano (P)		g <sub>2</sub> ) Tiempo	Minutos
		b <sub>2</sub> ) Superficie	Pedregosa (Pe) Terracería (T) Húmeda (H) Compacta (C) Pastizal (Pa) Otra (O)	h) Posibilidades de apreciación	h <sub>1</sub> ) Estado de conservación	Excelente (E) Bueno (B) Regular (R) Malo (M)
		b <sub>3</sub> ) Dificultad	Alto (A) Medio (M) Bajo (B)		h <sub>2</sub> ) Calidad del entorno	Optima (O) Buena (B) Regular (R) Baja (Ba)
Acuáticos (lagos)	c) Características	c <sub>1</sub> ) Dimensión	Metros	i) Infraestructura y servicios	h <sub>3</sub> ) Interés	Grande (G) Alguno (A) Poco (P) Ninguno (N)
		c <sub>2</sub> ) Transparencia	Cristalina (C) Semiturbia (S) Turbia (T)			h <sub>4</sub> ) Fragilidad
	d) Atractivo adicional	d <sub>1</sub> ) Fauna	Sí (S) No (N)		h <sub>5</sub> ) Contaminación	Sí (S) No (No)
		d <sub>2</sub> ) Proximidad	Directo al caudal (C)  A Distancia (D)		i <sub>1</sub> ) Señalización	Suficiente (S) Alguna (A) Insuficiente (I) Ninguna (N)
Acuáticos (corrientes de agua)	e) Características	e <sub>1</sub> ) Ancho	Metros		i <sub>2</sub> ) Equipamiento	Suficiente (S) Alguno (A) Insuficiente (I) Ninguno (N)
		e <sub>2</sub> ) Transparencia	Cristalina (C) Semiturbia (S) Turbia (T)	i <sub>3</sub> ) Instalaciones recreativas	Instalaciones recreativas (A) Elementos susceptibles de recreación (M) Ningún lugar recreativo (B)	
		e <sub>3</sub> ) Extensión visible	1 a 3 mts. (A) 3 a 6 mts. (B) 6 a 10 mts. (C) Más de 10 mts. (D)		i <sub>4</sub> ) Actividades	No. total de actividades
	f) Atractivo adicional	F <sub>1</sub> ) Fauna	Sí (S) No (N)	j) Seguridad	j <sub>1</sub> ) Vigilancia	Muy seguro (M) Seguro (S) Moderado (Mo) Inseguro (I)

Fuente: Elaboración propia

### Construcción de los criterios intrínsecos de análisis

Una vez definidas las variables a considerar y con base en la información obtenida en campo, fue posible obtener una matriz con la caracterización cualitativa o cuantitativa para cada uno de los

critérios. En el Cuadro 3 se presenta la caracterización de los criterios intrínsecos en función del tipo y nombre de los recursos.

Cuadro 3: Caracterización de los criterios intrínsecos de los recursos turísticos en el PNNT

RECURSOS	Criterios					
	Vegetación	Gradiente	Superficie	Dificultad		
<b>Terrestres</b>	<b>a<sub>1</sub> (1)</b>	<b>b<sub>1</sub> (2)</b>	<b>b<sub>2</sub> (3)</b>	<b>b<sub>3</sub> (4)</b>		
Las Peñas	A	MI	Pa	M		
Peña "La Peñuela"	S	P	Pe	B		
Peña Ahumada	S	AI	Pa	B		
Media Luna	S	P	Pa	B		
Peña Tenango	S	MI	Pa/Pe	A		
Centro Deportivo "La Canoa"	E	AI	C	B		
Parque Ecoturístico: Bienes Comunales de Calimaya	S	P	C	B		
Parque de los Venados	S	AI	Pa	B		
El Mapa	S	AI	Pa	M		
Parque Ecoturístico el Paraíso "La truchera"	E	AI	Pe	B		
Truchas La Ciénega (Raíces)	E	AI	Pe	B		
<b>Acuáticos (lagos)</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Transparencia</b>	<b>Fauna</b>	<b>Acceso</b>		
	<b>c<sub>1</sub></b>	<b>c<sub>2</sub></b>	<b>d<sub>1</sub></b>	<b>d<sub>2</sub></b>		
Lago del Sol	400	C	S	C		
Lago de la Luna	200	C	S	C		
<b>Acuáticos (corrientes de agua)</b>	<b>Ancho</b>	<b>Transparencia</b>	<b>Extensión visible</b>	<b>Fauna</b>		
	<b>e<sub>1</sub></b>	<b>e<sub>2</sub> (5)</b>	<b>e<sub>3</sub> (6)</b>	<b>f<sub>1</sub>(7)</b>		
Arroyo "La Peñuela"	4	S	D	N		
Ojo de agua "La Peñuela"	4	C	D	S		
Río "La Peñuela"	6	C	D	N		
Arroyo Sendero	2	C	D	S		
Camino Cortado	1.5	C	D	N		
Oxtotilpan	2	T	C	S		
[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]
A= Abundante	MI= Muy inclinado	Pe= Pedregosa	A= Alto	C= Cristalina	C= 10 mts o menos	S = Si
S= Suficiente	AI=Algo inclinado	C= compacta	M= Medio	S= Semiturbia	D= más de 10 mts	N = No
E= Escasa	P= Plano	Pa= Pradera	B= Bajo	T= Turbia		

Fuente: Elaboración propia con base en los levantamientos de campo

En cuanto a los recursos terrestres, el atractivo de las Peñas ofrece la mejor alternativa debido a su riqueza en vegetación lo que pudiera resultar muy atrayente para los visitantes. Sin embargo, la pendiente muy inclinada podría ser una limitante en el acceso al recurso. En contraste, Peña Tenango representa el lugar con menor potencial turístico con suficiente vegetación como atractivo pero con alta dificultad de acceso al atractivo.

En relación con los recursos acuáticos (lagos) no existen diferencia que pudieran definir las preferencias por visitar al lago del sol o de la luna. Sin embargo, en lo que respecta a las corrientes de agua, el ojo de agua "La Peñuela" presenta el mejor atractivo turístico en términos de visibilidad y transparencia.

### Construcción de los criterios extrínsecos de análisis

De igual manera fue posible obtener un cuadro con la caracterización de los criterios extrínsecos para cada uno de los recursos turísticos evaluados (Cuadro 4).

Cuadro 4: Caracterización de los criterios extrínsecos de los recursos turísticos en el PNNT

RECURSO	Criterios											
	Acceso Físico		Posibilidades de apreciación					Infraestructura y servicios				Seguridad
Terrestres	g <sub>1</sub>	g <sub>2</sub>	h <sub>1</sub> (1)	h <sub>2</sub> (2)	h <sub>3</sub> (3)	h <sub>4</sub> (4)	h <sub>5</sub> (5)	i <sub>1</sub> (6)	i <sub>2</sub> (6)	i <sub>3</sub> (7)	i <sub>4</sub>	j <sub>1</sub> (8)
Las Peñas	19	60	R	B	G	MA	S	N	N	M	7	I
Peña "La Peñuela"	37	60	B	B	A	MA	S	N	N	M	4	M
Peña ahumada	40	120	B	B	G	M	N	N	N	B	5	I
Media Luna	40	100	B	O	A	A	N	N	N	B	5	I
Peña Tenango	33	110	B	R	G	A	N	N	N	B	3	I
Centro Deportivo "La Canoa"	14	50	R	B	A	A	S	N	N	M	7	S
Parque ecoturístico de los bienes comunales de Calimaya	28	75	R	R	A	M	N	I	I	M	5	Mo
Parque de los Venados	34	40	R	B	A	A	S	I	S	M	5	S
El Mapa	28	30	M	R	P	MA	S	I	N	B	2	I
Parque ecoturístico el Paraíso "truchera"	34	115	B	O	A	A	N	A	S	A	2	S
Truchas la Ciénega	31	45	B	R	A	M	N	A	N	M	2	Mo
<b>Acuáticos (lagos)</b>												
Lago del Sol	45	60	B	O	G	M	S	I	N	M	7	Mo
Lago de la Luna	44	55	B	O	G	M	S	I	N	B	3	Mo
<b>Acuáticos (corrientes de agua)</b>												
Arroyo "La Peñuela"	37	60	R	Ba	A	A	S	N	N	M	4	Mo
Ojo de agua "La Peñuela"	37	60	B	B	A	MA	S	N	N	M	4	M
Río "La Peñuela"	35	50	R	R	P	A	S	N	N	M	4	Mo
Camino Cortado	60	120	M	R	A	A	N	N	N	B	2	I
Arroyo Sendero	60	180	R	R	A	MA	N	N	N	B	3	I
Oxtotilpan	38	75	R	R	A	A	N	I	N	B	3	I
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)					
E= Excelente	O= óptima	G= Grande	MA= Muy alta	S= Suficiente	S= Suficiente	A= Instalaciones recreativas	M= Muy seguro					
B= Bueno	B= Buena	A= Alguno	A= Alta	N= No	I= Insuficiente	M= Elementos susceptibles de recreación	S= Seguro					
R= Regular	R= Regular	P= Poco	M= Moderada	A= Alguna	B= Ningún lugar recreativo	Mo= Moderado						
M= Malo	Ba= Baja	N= Ninguno	B= Baja	N= Ninguna	I= Inseguro							

Fuente: Elaboración propia con base en los levantamientos de campo

Para los elementos extrínsecos Peña "La Peñuela" parece ser el recurso turístico con mayor potencial en términos de acceso y posibilidades de apreciación pero con limitantes de infraestructura y servicios. Es importante mencionar que, como se ha descrito anteriormente, este rubro de

infraestructura y servicios es limitante para todos los recursos. En el caso de los recursos acuáticos la única diferencia que se puede identificar es en el número de actividades recreativas que se pueden llevar a cabo. En las corrientes de agua, el ojo de agua "La Peñuela" puede considerarse como la mejor evaluada. A partir de esta información, el análisis se enfocaba en la elaboración de la matriz de decisión.

### Obtención de la matriz de decisión

Una vez tabulados los valores de los criterios, fue posible llevar a cabo su transformación a una escala entre 1 y 10. El valor de cada atributo representa el grado en que cada alternativa cumple con el objetivo de valoración, siendo 10 el valor máximo posible. Es importante destacar que en criterios como la distancia o el tiempo fue preciso invertir su dirección ya que la menor distancia o el menor tiempo de recorrido representaban la solución óptima. En aquellos casos en que el criterio se expresaba en una escala nominal o de intervalo, se aplicaron valores distribuidos en función del número de categorías de la leyenda y del grado de satisfacción del objetivo de cada una de ellas. Con base en esto fue posible construir la matriz de decisión (Cuadro 5).

Cuadro 5: Matriz de decisión con valores normalizados

RECURSOS	ATRIBUTOS															
	va1	Vb1	Vb2	vb3	vg1	vg2	vh1	vh2	vh3	vh4	Vh5	vi1	vi2	vi3	vi4	vj1
<b>Terrestres</b>																
Las Peñas	10.0	1.0	10.0	5.0	7.4	5.0	5.0	6.5	10.0	1.0	5.0	1.0	1.0	5.0	10.0	1.0
Peña "La Peñuela"	5.0	10.0	5.0	10.0	3.8	5.0	10.0	6.5	5.0	1.0	5.0	1.0	1.0	5.0	5.7	10.0
Peña ahumada	5.0	5.0	10.0	10.0	3.5	2.5	10.0	6.5	10.0	10.0	10.0	1.0	1.0	1.0	7.1	1.0
Media Luna	5.0	10.0	10.0	10.0	3.5	3.0	10.0	10.0	5.0	5.0	10.0	1.0	1.0	1.0	7.1	1.0
Peña Tenango	5.0	1.0	8.0	1.0	4.2	2.7	10.0	3.5	10.0	5.0	10.0	1.0	1.0	1.0	4.3	1.0
Centro Deportivo "La Canoa"	1.0	5.0	3.0	10.0	10.0	6.0	5.0	6.5	5.0	5.0	5.0	1.0	1.0	5.0	10.0	6.5
Parque ecoturístico de los bienes comunales de Calimaya	5.0	10.0	3.0	10.0	5.0	4.0	5.0	3.5	5.0	10.0	10.0	5.0	5.0	5.0	7.1	3.5
Parque de los Venados	5.0	5.0	10.0	10.0	4.1	7.5	5.0	6.5	5.0	5.0	5.0	5.0	10.0	5.0	7.1	6.5
El Mapa	5.0	5.0	10.0	5.0	5.0	10.0	1.0	3.5	1.0	1.0	5.0	5.0	1.0	1.0	2.9	1.0
Parque ecoturístico el Paraíso "truchera"	1.0	5.0	5.0	10.0	4.1	2.6	10.0	10.0	5.0	5.0	10.0	10.0	10.0	10.0	2.9	6.5
El Camino Cortado	1.0	5.0	5.0	10.0	2.3	2.5	1.0	3.5	5.0	5.0	10.0	1.0	1.0	1.0	2.9	1.0
<b>Acuáticos (lagos)</b>	<b>vc1</b>	<b>vc2</b>	<b>Vd1</b>	<b>vd2</b>	<b>vg1</b>	<b>vg2</b>	<b>vh1</b>	<b>vh2</b>	<b>Vh3</b>	<b>vh4</b>	<b>Vh5</b>	<b>vi1</b>	<b>vi2</b>	<b>vi3</b>	<b>vi4</b>	<b>vj1</b>
Lago del Sol	10.0	10.0	10.0	10.0	3.1	5.0	10.0	10.0	10.0	10.0	5.0	5.0	1.0	5.0	10.0	3.5
Lago de la Luna	5.0	10.0	10.0	10.0	3.2	5.5	10.0	10.0	10.0	10.0	5.0	5.0	1.0	1.0	4.3	3.5
<b>Acuáticos (corrientes de agua)</b>	<b>ve1</b>	<b>ve2</b>	<b>Ve3</b>	<b>vf1</b>	<b>vg1</b>	<b>vg2</b>	<b>vh1</b>	<b>vh2</b>	<b>Vh3</b>	<b>vh4</b>	<b>Vh5</b>	<b>vi1</b>	<b>vi2</b>	<b>vi3</b>	<b>vi4</b>	<b>vj1</b>
Arroyo "La Peñuela"	6.6	5.0	10.0	1.0	3.8	5.0	5.0	1.0	5.0	5.0	5.0	1.0	1.0	5.0	5.7	3.5
Ojo de agua "La Peñuela"	6.9	10.0	10.0	10.0	3.8	5.0	10.0	6.5	5.0	1.0	5.0	1.0	1.0	5.0	5.7	10.0
Río "La Peñuela"	10.0	10.0	10.0	1.0	4.0	6.0	5.0	3.5	1.0	5.0	5.0	1.0	1.0	5.0	5.7	3.5
Arroyo Sendero	3.3	10.0	10.0	10.0	2.3	1.7	5.0	3.5	5.0	1.0	10.0	1.0	1.0	1.0	4.3	1.0
Oxtotilpan	3.3	1.0	5.0	10.0	3.7	4.0	5.0	3.5	5.0	5.0	10.0	5.0	1.0	1.0	4.3	1.0
Truchas La Ciénega (Raíces)	3.3	5.0	5.0	10.0	4.5	6.7	10.0	3.5	5.0	10.0	10.0	10.0	1.0	5.0	2.9	3.5

Fuente: Elaboración propia mediante la normalización de la información de los cuadros 3 y 4

## Valoración de los recursos turísticos

Una vez construida la matriz de decisión, se aplicó el procedimiento de combinación lineal ponderada. Para ello fue preciso definir los valores de ponderación de los criterios que reflejara la importancia relativa de los grupos de criterios. En principio se partió del supuesto de que los criterios intrínsecos representaban el 40% del peso total en la evaluación y, por consiguiente, el 60% restante sería repartido entre los criterios extrínsecos (Cuadro 6).

Cuadro 6: Valores de ponderación aplicados por criterio y tipo de recurso

Criterios intrínsecos				Criterios extrínsecos		
Tipo de recurso	Criterio	Atributo	Peso ( $w_i$ )	Criterio	Atributo	Peso ( $w_i$ )
Terrestres (cerros, barrancas, parques, etc.)	a) Cobertura	a <sub>1</sub> ) Vegetación	$wa_1 = 0.160$	g) Acceso físico	g <sub>1</sub> ) Distancia	$wg_1 = 0.0895$
		b <sub>1</sub> ) Gradiente	$wb_1 = 0.060$		g <sub>2</sub> ) Tiempo	$wg_2 = 0.1343$
	b) Condiciones del terreno	b <sub>2</sub> ) Superficie	$wb_2 = 0.060$	h) Posibilidades de apreciación	h <sub>1</sub> ) Estado de conservación	$wh_1 = 0.0327$
b <sub>3</sub> ) Dificultad		$wb_3 = 0.120$	h <sub>2</sub> ) Calidad del entorno		$wh_2 = 0.0109$	
Acuáticos (lagos)	c) Características	c <sub>1</sub> ) Dimensión	$wc_1 = 0.096$		h <sub>3</sub> ) Apreciación sobre el interés natural	$wh_3 = 0.0109$
		c <sub>2</sub> ) Transparencia	$wc_2 = 0.064$		h <sub>4</sub> ) Fragilidad	$wh_4 = 0.0327$
	d) Atractivo adicional	d <sub>1</sub> ) Fauna	$wd_1 = 0.096$		h <sub>5</sub> ) Contaminación	$wh_5 = 0.0218$
Acuáticos (corrientes de agua)	e) Características	d <sub>2</sub> ) Proximidad	$wd_2 = 0.144$	i) Infraestructura y servicios	i <sub>1</sub> ) Señalización	$wi_1 = 0.0218$
		e <sub>1</sub> ) Ancho	$we_1 = 0.140$		i <sub>2</sub> ) Equipamiento	$wi_2 = 0.0327$
		e <sub>2</sub> ) Transparencia	$we_2 = 0.056$		i <sub>3</sub> ) Instalaciones recreativas	$wi_3 = 0.0218$
	e <sub>3</sub> ) Extensión visible	$we_3 = 0.084$	i <sub>4</sub> ) Actividades		$wi_4 = 0.0327$	
f) Atractivo adicional	f <sub>1</sub> ) Fauna	$wf_1 = 0.120$	j) Seguridad	j <sub>1</sub> ) Vigilancia	$wj_1 = 0.1582$	
<i>Suma de Pesos por tipo de recurso = 0.4</i>				<i>Suma de Pesos de los criterios extrínsecos = 0.6</i>		

Fuente: Elaboración propia considerando el preorden de decisión de los criterios

## RESULTADOS OBTENIDOS

Dado que existían tres grupos distintos de criterios intrínsecos (terrestres y acuáticos), la evaluación implicó aplicar, para cada uno de dichos grupos, la sumatoria lineal ponderada. Con base en el procedimiento de combinación se obtuvo la valoración final de cada uno de los recursos turísticos en función de su relevancia para el desarrollo del ecoturismo en la región. El Cuadro 7 permite observar los resultados obtenidos.



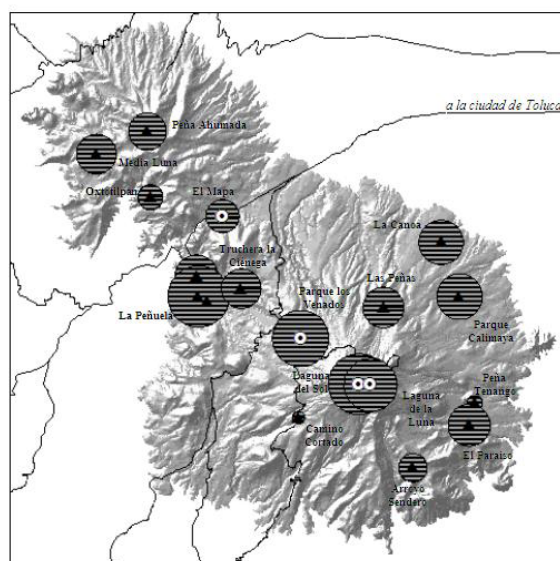
Cuadro 7: Resultados obtenidos de la combinación lineal de atributos (criterios normalizados)

RECURSO	Suma lineal sin ponderación	Suma ponderada de criterios extrínsecos	Suma ponderada de criterios intrínsecos	Valor final	Orden de preferencia
Centro Deportivo "La Canoa"	66.0	3.78	1.84	5.62	7
Las Peñas	57.9	2.46	2.86	5.32	10
Parque ecoturístico de los bienes comunales de Calimaya	68.1	2.95	2.78	5.73	6
Oxtotilpan	48.5	1.97	2.14	4.11	17
Arroyo "La Peñuela"	46.0	2.42	2.16	4.58	15
Ojo de agua "La Peñuela"	59.0	3.54	3.57	7.11	1
Río "La Peñuela"	45.7	2.55	2.92	5.47	8
Peña "La Peñuela"	59.0	3.54	2.90	6.44	4
Barranca Camino Cortado	36.2	1.38	1.86	3.24	19
Peña Ahumada	63.6	2.17	2.90	5.07	13
Media Luna	57.6	2.06	3.20	5.26	11
Arroyo Sendero	36.8	1.31	3.06	4.37	16
Peña Tenango	53.8	1.98	1.46	3.44	18
Parque Ecoturístico el Paraíso	86.0	3.47	1.96	5.43	9
Lago del Sol	77.6	3.06	4.00	7.06	2
Lago de la Luna	68.4	2.85	3.52	6.37	5
Parque de los Venados	71.8	3.74	2.90	6.64	3
Mapa	37.4	2.43	2.30	4.73	14
Truchas la Ciénega	72.0	3.27	1.96	5.23	12

Fuente: Elaboración propia a partir de la aplicación de los procedimientos de análisis EMC

La Figura 4 presenta la distribución espacial de los resultados obtenidos. Como es posible observar, los recursos mejor calificados son aquellos vinculados a la ruta consolidada y al sistema regional de comunicaciones. Destaca el caso de La Peñuela que, a pesar de no considerarse dentro del circuito de mayor afluencia turística, cuenta con al menos cuatro recursos relevantes.

Figura 4: Valoración final de los Recursos Turísticos en el PNNT



Fuente: Elaboración propia con base en los valores finales obtenidos de la aplicación de la EMC

Un análisis general de los resultados obtenidos permite observar que, cuando se realiza directamente la sumatoria de todos los criterios normalizados, pero sin aplicar ningún criterio de ponderación, son los criterios extrínsecos los que ejercen una influencia determinante en la evaluación. En este contexto tienden a prevalecer en los primeros lugares los sitios turísticos construidos y localizados fuera de la ruta consolidada, tal es el caso de el Parque Ecoturístico el Paraíso o la Estación Trutícola La Ciénega, ambas sitios de cría de truchas. Sin embargo, existen recursos turísticos consolidados como el Lago del Sol o el Parque de los Venados que reciben valoraciones elevadas.

El ejercicio de evaluación multicriterio permite distinguir que las variables distancia y tiempo - tradicionalmente consideradas de gran relevancia en el desplazamiento para el disfrute de los recursos- si bien ejercen influencia no son las determinantes en la jerarquización ya que recursos como Peña Tenango y el Arroyo La Peñuela se ubican en las últimas posiciones del listado y su localización es relativamente cercana.

En términos del interés natural de los recursos aparecen como significativas las peñas ubicadas en la zona: Las Peñas, Peña Ahumada y Peña Tenango; así como los Lagos del Sol y de la Luna. No obstante su belleza natural y paisajística, las distintas peñas por su falta de equipamiento, instalaciones y seguridad devalúan su posición. En este caso, hay que tomar en cuenta que dichas circunstancias son modificables en tanto haya la oportunidad de generar un producto turístico, en cuyo caso Las Peñas sería el lugar óptimo.

Un hallazgo que resulta preocupante es la fragilidad de los ecosistemas y la detección de contaminación de varios recursos, particularmente los de mejor posición en la jerarquización, tales como el Ojo de Agua y La Peña, ambos ubicados en la Peñuela, por lo que su utilización recreativo-turística debe prever una estrategia de remediación a corto plazo y de conservación a mediano plazo. Es de destacar que de los parques evaluados el único que ocupa una de las primeras posiciones es el Parque de los Venados en virtud de que el resto presenta limitaciones de equipamiento o señalización y carecen de atractivo por falta de vegetación o interés natural. Aquellos cuyo principal negocio es la cría o venta de trucha cuentan con servicios deficientes para el consumo *in situ*, y los que son de manejo comunal atienden sólo al propósito recreativo de la población local para la práctica del fútbol.

Ahora bien, al aplicar la evaluación considerando el vector de pesos, los resultados tienden a favorecer aquellos recursos turísticos que cuentan con mejores valoraciones en los atributos intrínsecos. Tal es el caso del Ojo de Agua La Peñuela y el Lago del Sol. Además se destacan las calificaciones obtenidas por algunos recursos considerados potenciales que son superiores a los atractivos ya consolidados. Esto se explica por la escasa estructuración que como productos turísticos presentan éstos últimos, lo que sin duda revela una falta de aprovechamiento recreativo turístico en la región. Aún más, partiendo del hecho de que la puntuación máxima posible es de 10,

los valores obtenidos por los recursos revela que la oferta del PNNT presenta importantes deficiencias.

Es evidente que no se ha puesto la atención necesaria para el aprovechamiento sustentable de la potencialidad turística en esta importante área natural protegida de México. La singularidad de un cráter extinto que contiene a su interior dos lagos a una altitud de 4,200 msnm (la cuarta elevación más alta del país), y al que se puede acceder directamente por vehículo automotor, resulta suficiente para la creación de un producto turístico de naturaleza dirigido a segmentos de mercado nacional e internacional.

En síntesis, la jerarquización realizada permitió apreciar que los sitios de la Peñuela (con su conjunto de recursos), el cráter del volcán (con los lagos del Sol y la Luna) y el Parque de los Venados con sus incipientes instalaciones y servicios, son los lugares pertinentes para emprender la estructuración de una oferta en el marco de un proceso de planificación estratégica de desarrollo turístico sustentable.

## CONCLUSIONES

A partir del ejercicio expuesto, se considera que la evaluación de los recursos turísticos es una herramienta valiosa para orientar la toma de decisiones en los procesos de planificación y desarrollo turísticos. La aportación del presente artículo radica en la aplicación de la evaluación multicriterio como un método muy útil para obtener una jerarquización de los recursos. La selección de la información recabada en el inventario permitió definir los atributos y criterios de análisis utilizados en el EMC, resultando una estrategia apropiada para calificarlos cuantitativamente.

A partir de la identificación de los recursos de mejor posición, procedería elaborar la propuesta de creación de productos alternativos encaminados a prácticas ecoturísticas y de turismo de aventura con una atención especial a la preservación ambiental para cuidar la fragilidad identificada. No obstante, cada uno de estos sitios presenta circunstancias diferenciadas de propiedad y uso del suelo, por lo que habrá que trabajar en proyectos específicos para su implementación.

La evaluación realizada permitió distinguir claramente los recursos con mayores atributos para su uso recreativo a partir de sus características propias. Sin embargo, es importante mencionar que el ejercicio efectuado tiene como limitante la falta de consideración sobre la disposición de los actores sociales vinculados con los recursos. Las comunidades ejidales asentadas en el área natural tienen intereses diversos con relación al tipo de aprovechamiento que se realiza sobre los recursos naturales, el cual está mediado por una normatividad vigente y por la rentabilidad de las distintas actividades productivas practicables en la zona. Por tanto, una circunstancia crítica para llevar a cabo una propuesta turística sustentable es la voluntad que al respecto manifiesten las comunidades con derecho de usufructo vinculadas a La Peñuela y el Parque de los Venados. Éstas, si así lo decidieran,

deberán convertirse en las promotoras directas de la gestión turística de los recursos para alcanzar el beneficio de un desarrollo local endógeno.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aceves-Quesada, F., López-Blanco, J. & Martín del Pozzo, A. L.** (2006) "Determinación de peligros volcánicos aplicando técnicas de evaluación multicriterio y SIG en el área del Nevado de Toluca, centro de México", en *Revista Mexicana de Ciencias Geológicas* 23(2): 113-124
- Barba-Romero, S. & Pomerol, J.** (1997) "Decisiones multicriterio. Fundamentos teóricos y utilización práctica", Colección Economía, Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.
- Bote, V.** (2002) "Planificación Económica del Turismo", Trillas, México.
- Bringas, N. & Melgar, M.** (2007) "Oportunidades y amenazas para el Impulso del ecoturismo en el Ejido Revolución, en el Área de Protección de Flora y Fauna del Valle de los Cirios", Municipio de Ensenada, Baja California, en Osorio y Espinosa, Entorno del Turismo. Perspectivas, vol. 2, UAEM, México, pp. 133-170.
- Bustillos-Herrera, J. A., Valdez-Lazalde, J. R., Aldrete, A. y González-Guillén, M. J.** (2007) "Aptitud de terrenos para plantaciones de eucalipto (*Eucalyptus grandis* Hill ex Maiden): Definición mediante el proceso de análisis jerarquizado y SIG", en *Agrociencia* No. 41:787-796
- Ceballos-Silva, A & López-Blanco, J.** (2003) "Evaluating biophysical variables to identify suitable areas for oat in Central Mexico: a multi-criteria and GIS approach", en *Agriculture, ecosystems & environment* 95(1): 371-377
- CONANP** (2007) "Programa de Turismo en Áreas Protegidas 2006-2012", SEMARNAT/CONANP, México
- Franco, S., Regil, H. H. & Ordóñez, J. A. B.** (2006) "Dinámica de perturbación-recuperación de las zonas forestales en el Parque Nacional Nevado de Toluca", en *Madera y Bosques*, 12 (1): 17-28
- Godfrey, K. & Clarke, J.** (2000) "The tourism development handbook", Continuum, London
- Gutiérrez, J. Castillo, R. Castañeda, J. y Sanchez, J.** (1998) "Recursos Naturales y Turismo", Limusa, México
- Jiang, H. & Eastman, R.** (2000) "Application of fuzzy measures in multi-criteria evaluation in GIS" in *International Journal of Geographical Information Science* 14(2): 173-184.2
- Jiménez, A.** (1993) "Turismo. Estructura y desarrollo", McGraw-Hill, México
- Luque, A. M.** (2003) La evaluación del medio para la práctica de actividades turístico-deportivas en la naturaleza. *Cuadernos de Turismo* 12: 131-149
- Machado, E. L. & Hernández, Y.** (2007) "Procedimiento para el diseño de un producto turístico integrado en Cuba". *Teoría y Praxis* 4: 161-174
- Malczewski, J.** (2000) "On the use of weighted linear combination method in GIS: common and best practice approaches". *Transactions in GIS* 4(1): 5-22

**Osorio, M.** (1984) "Análisis de los recursos turísticos de Toluca y zonas aledañas". Tesis de Licenciatura, UAEM, México

**Ramírez, I. & Osorio, M.** (2007) "Propuesta teórico-metodológica para la planeación del turismo sustentable en el Parque Iztaccíhuatl-Popocatepetl" en Espinosa, Maribel (Coord.), *Tendencias de Investigación Turística a Principios del siglo XXI*, IPN, México. 217-243 pp.

**SECTUR** (2004) "Planeación y gestión del desarrollo turístico municipal". SECTUR, México

**Smith, S.** (1992) "Geografía recreativa. Investigación de potenciales turísticos". Trillas, México

**Valpreda, E. C.** (2004) "Sistema de Información Geográfica (SIG) - Teledetección y Evaluación Multicriterio (EMC) en un Estudio de Evaluación de Impacto Ambiental (EIA)". Instituto de Cartografía, Investigación y Formación para el Ordenamiento Territorial (CIFOT), Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional de Cuyo

**Voogd, H.** (1983) "Multicriteria evaluation of urban and regional planning". Pion, London.

**Zamorano, F.** (2002) "Turismo alternativo. Servicios turísticos diferenciados". Trillas, México

Recibido el 09 de octubre de 2008

Correcciones recibidas 28 de noviembre de 2008

Aceptado el 31 de octubre de 2008

Arbitrado anónimamente

---

# Documentos Especiales

---

## LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS, PILARES DE LA COMERCIALIZACIÓN

### Dos ejemplos del centro histórico de la Habana, Cuba

Eros Salinas Chávez<sup>\*</sup>  
Norman Medina Pérez<sup>\*\*</sup>  
Universidad de La Habana, Cuba

**Resumen:** Para diferentes autores los productos turísticos constituyen la variable más importante del llamado marketing mix. Una vez identificadas las necesidades y deseos de los clientes, todo gira para alcanzar el éxito en desarrollar productos turísticos que los satisfagan a plenitud. En este artículo se conceptualizan los productos turísticos y sus componentes principales; se hace referencia al rol de las experiencias en la formación de los productos turísticos y a las diferencias y relaciones existentes entre ambos términos; se realiza un análisis crítico de una de las clasificaciones de productos, para finalmente explicar tres tipos de productos turísticos existentes en el Centro Histórico de La Habana.

**PALABRAS CLAVE:** Producto turístico, oferta y demanda, experiencias, comercialización turística.

**Abstract:** The Tourist Product. The Marketing-Mix Column. Several authors tend to consider the tourist products turn out to be the most important variable of the so-called marketing mix. Once the needs and wishes of the clients are identified, everything revolves around achieving success in developing tourism products that completely satisfy them. In this article the tourism products and their principal components are conceptualized; the role of experience in the formation of tourism products and the differences in existing relations between both terms is shown; and a critical analysis is made of one of the classifications of products in order to finally explain three types of existing tourism products in the Historical Centre of Havana, Cuba.

---

<sup>\*</sup> Licenciado en Geografía. Doctor en Ciencias Geográficas. Profesor Titular de las Facultades de Geografía y Comunicación de la Universidad de La Habana. Investigador Titular del Instituto de Geografía Tropical. En la actualidad se desempeña como Profesor Principal de la Escuela de Altos Estudios en Hotelería y Turismo de Cuba. E- Mail: eros@eaeht.tur.cu

<sup>\*\*</sup> Arquitecto. Doctor en Ciencias Técnicas. Profesor Titular del Instituto Superior Politécnico "José Antonio Echevarría" de la Universidad de La Habana, Cuba.

## INTRODUCCIÓN

Al turismo es necesario estudiarlo de manera integral para comprenderlo en su carácter de fenómeno del mundo actual. Esto lleva a la importancia que tiene en el marketing el hecho de no limitarse al análisis de la demanda, sino que es necesario delimitar y analizar conceptualmente la oferta turística. Su importancia incluso la reconoce la OMT (1998) como al referirse a ella como un conjunto de productos turísticos y servicios colocados a disposición del viajero en un destino determinado para su disfrute y consumo.

Los productos constituyen una de las cuatro variables del llamado *marketing mix* y, sin duda, una de las más importantes pues representan el satisfactor de las necesidades de los consumidores lo cual se logra mediante diferentes técnicas y medios. Una vez identificadas las necesidades y deseos de los clientes, todo gira alrededor de los productos que van a tratar de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes comenzando por su diseño y desarrollo de los productos. El ciclo de marketing se cierra llevando a cabo un programa de comunicación que destaque sus características y valores.

Sobre los productos turísticos se han formulado numerosas definiciones. Cárdenas Tabares (1986) afirma que un producto turístico es “todo lo que contribuye a la satisfacción de clientes o consumidores”, añadiendo también la conocida cualidad de los productos. En un análisis final, lo que se vende son satisfacciones que esperan obtenerse por el consumo de ese producto.

Para el Centro de Estudios Turísticos de la Universidad de La Habana (2006), un producto turístico constituye una combinación de prestaciones y elementos tangibles e intangibles que ofrecen determinados beneficios al cliente como respuesta a ciertas expectativas y motivaciones. Asimismo, ofrece al consumidor un conjunto de utilidades funcionales que satisfacen las necesidades básicas y otras psicológicas que se relacionan con el valor simbólico concedido por el turista al lugar o actividad elegida y al valor social frente a los grupos de referencia.

En este artículo se parte de la siguiente definición que fue elaborada por los autores de este trabajo y que tuvo como base las propuestas anteriores.

*Los productos turísticos son ofertas de diferentes tipos que se preparan para ser brindadas al turista en forma de actividades y servicios, mediante el empleo de diferentes tecnologías y/o instalaciones. Deben ser capaces de motivar visitas a un lugar tanto por un corto tiempo hasta de varios días, para satisfacer un interés o necesidad específica de determinados servicios: recreativos, naturales, culturales, de salud u otros, o una combinación de varios de ellos, y que, además, propicien las mejores experiencias.*

Se puede afirmar entonces, que el producto turístico es aquello que se puede vender y comprar, luego tiene un precio y está constituido por un conjunto de servicios destinados a satisfacer ciertas

expectativas, estas son las experiencias que desean recibir los clientes para satisfacer una motivación determinada (Schlüter y Winter, 2007). Los productos turísticos se organizan atendiendo a las características de los segmentos de mercado y en especial, a la motivación que origina el viaje, la cual es la condicionante principal en el diseño de todo producto turístico. Por ello también cuando se popularizan determinadas modalidades turísticas se comienza a hacer referencia a nuevos productos como, por ejemplo, turismo rural (Majewski, 2008) y turismo gastronómico (Schlüter, 2006). Asimismo, cada día se reconoce con mayor intensidad el aporte que estos productos hacen al desarrollo local y regional (Bosiacki, 2008; Pulido Fernández, 2005).

## **COMPONENTES DE LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS**

Los productos turísticos, por la gran variedad y diversidad de los componentes que los conforman, resultan de los más complejos entre todos los productos. Además de diseñarse para satisfacer las necesidades del hombre, también deben brindar una experiencia que resulte merecedora de ser recordada.

Los productos son, ante todo, heterogéneos. A veces lo son extremadamente, pues están formados por muchos componentes que pueden ser tanto tangibles como intangibles. El deseo de visitar un lugar es totalmente intangible, mientras que el disfrute de los servicios que se ofrecen en ese lugar, en un momento dado, es un hecho tangible.

Los productos turísticos se consumen al mismo tiempo que se producen y la percepción de su calidad es totalmente individual y va variar de acuerdo con la formación, la personalidad y los gustos de determinado cliente, así como por las condiciones objetivas imperantes en el momento de recibir el servicio relacionadas con el ambiente en general y con los que están prestando el servicio. Un mismo producto puede cambiar en el tiempo pues se le pueden agregar o añadir componentes y también hay que considerar que estos pueden hacerse obsoletos con el paso del tiempo.

Entre sus componentes sobresalen:

- Los recursos turísticos (naturales, histórico-culturales y socio-económicos).
- Accesibilidad.
- Guías especializados.
- Medios de transporte y comunicación.
- Infraestructura de alojamiento y servicios extrahoteleros.
- Equipamiento recreativo de diversos tipos.
- Comunidad local.
- Atractivos periféricos complementarios.

Un "simple" producto como es un sendero interpretativo se compone del recurso natural, el servicio de transporte, los medios de confort y seguridad para el recorrido, el centro de información y



de venta de recuerdos, el guía especializado y los servicios de refrigerios. Es decir, su expresión como producto tampoco suele ser sencilla.

Los paquetes turísticos suelen ser más complejos, en la actualidad frente al *monocultivo turístico* de los *Todo Incluido* que proliferan exageradamente en las zonas litorales, en especial en el Gran Caribe, se están desarrollando los llamados paquetes dinámicos. Permiten al viajero elaborar un viaje a la medida simplemente indicando el destino de sus vacaciones y la categoría del hotel donde quiere alojarse, como también indicar cuando desea realizar la reserva del boleto aéreo, si quiere reservar también un auto o entradas para determinados espectáculos culturales o deportivos.

### **SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES**

Cuando el hombre deja su medio habitual para convertirse en turista está compensando una necesidad que ha jerarquizado, lo que no significa que por ello este renunciando a otras necesidades y/o gustos que le resultan habituales. Está satisfaciendo, por medio del atractivo principal, la necesidad que lo llevó a un lugar pero no deja de tener- y de querer satisfacer- otras necesidades como la de alimentarse, asearse, descansar, conversar, divertirse, distraerse, tener acceso a información, comunicarse, entre otras, además de tener que emplear algún medio de transporte para llegar a ese lugar específico.

La satisfacción de estas necesidades por medio de productos turísticos va a estar condicionada por diversos factores, entre los que se encuentran: la edad, el nivel cultural, el país de origen, el lugar de residencia y, en última instancia -o primera-, el status económico y social y la disponibilidad de tiempo.

Sin embargo, al turista no le basta con la simple satisfacción de su necesidad. Éste busca, además de lo que su producto le brinda como motivación principal, comodidad, seguridad, garantía, precio, confiabilidad del producto, marca, información, empatía, contacto personal y un trato personalizado. Pero, por encima de todo, el turista contemporáneo quiere que el producto por él seleccionado le brinde una experiencia única e imborrable con el paso de los años, tan precedera que le brinde placer el narrarla.

La oferta ha de ser capaz de cambiar de forma constante a una velocidad que se relaciona adecuadamente con las transformaciones de la demanda. Se debe destacar que, por lo general, todo producto turístico se basa más en las experiencias y vivencias brindadas a los turistas que en las infraestructuras empleadas ya que las camas de todos los hoteles son muy similares pero las vivencias que se ofrecen no; los destinos de playa son muy parecidos pero el cómo le tratan y el qué se puede hacer es diferente de uno a otro sitio.

Los turistas motivados por diferentes intereses se desplazan desde su país o región de origen – en algún medio de transporte – hacia el destino turístico donde el alojamiento se convierte en la base, tanto física como psicológica, que les permite a los turistas ponerse en contacto con el resto de las actividades y servicios existentes.

En un destino turístico la oferta puesta a disposición de la demanda constituye algo más que la simple suma de los productos turísticos que contiene, representa un “todo” integrado por los diferentes productos existentes en ese destino, la imagen promocional del mismo y todo el conjunto de servicios que inciden o no en el desarrollo del destino.

## **EL ROL DE LAS EXPERIENCIAS EN LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS.**

Los seres humanos siempre buscan y reciben experiencias y vivencias durante toda su vida: el trabajo, la educación, el ocio y otras actividades las brindan con creces. ¿Quién no recuerda con deleite los años de estudio y los hechos ocurridos en la escuela secundaria o en la universidad? Las experiencias en el turismo no pueden concebirse sólo como el resultado de una percepción pasiva, ni reducirse a la contemplación de los paisajes, de las culturas autóctonas y las características sociales y económicas de los pueblos visitados, sino que se debe integrar y valorar en esa experiencia, la práctica del turista sobre el mundo exterior como un proceso de interacción turista-medio ambiente y el resultado de la misma.

Se comparte el criterio de que los turistas durante sus viajes buscan experiencias, vivencias, emociones y percepciones de todo tipo que se metan en su piel y su cerebro como recuerdos inolvidables de lo vivido, esto es una verdad que no debe olvidar ningún *turistólogo*, pero no se debe maximizar este hecho y convertirlo en la única fuerza motriz del turismo.

Los turistas obtienen las experiencias y vivencias como resultado del disfrute de su visita, la que se facilita y se materializa a través de un conjunto de bienes y servicios adquiridos previamente. Éstos constituyen los productos turísticos, es decir, las experiencias y vivencias que se llevan los turistas de recuerdo a sus casas al final de su viaje no son productos turísticos; la función principal de los productos turísticos es permitir que los turistas se apropien de estas experiencias.

No se puede olvidar tampoco que a las experiencias adquiridas durante un viaje -o parte del mismo- no se les pueden asignar un valor material ni otorgarles un valor monetario propiamente dicho. Como hechos intangibles cuentan con una significación emocional, estética, cognoscitiva y ética determinada la cual no es posible valorizar cuantitativamente en toda su expresión y menos otorgarles un precio. Por su parte, los productos turísticos poseen como característica fundamental el tener un precio al igual que cualquier otro tipo de producto que se comercialice en el mercado, un precio para su compra que se suele estimar considerando un conjunto de parámetros entre ellos como lo es el costo de los servicios brindados, el margen de ganancias, entre otros elementos.

En la actualidad existe una gran diversidad de productos turísticos. Cada uno de ellos proporciona diferentes experiencias que a su vez responden a diferentes necesidades materiales y espirituales. Éstas varían históricamente de distinta manera entre países y grupos humanos. Así pues, las necesidades de ocio y preferencias de viajes no son las mismas que hace 20 años atrás y estos cambios se deben a muy disímiles causas sociológicas, demográficas, económicas etc. Por sólo citar un ejemplo, el aumento de la esperanza de vida de la población ha llevado a que haya una mayor cantidad de personas de la llamada *Tercera Edad* en buenas condiciones físicas para viajar y con suficientes recursos económicos para hacerlo lo que ha motivado el desarrollo de un variado grupo de productos turísticos destinados especialmente a este segmento de la población (Díaz y Jouve, 2002).

Los cambios ocurridos en la composición familiar y su estilo de vida es otro hecho significativo que merece ser mencionado, en particular lo que se vincula con el aumento de la tasa de divorcios durante las últimas décadas en algunos países. Las parejas divorciadas se casan nuevamente, cada una de ellas tiene hijos de su primer matrimonio, estos hijos viven con uno de los padres, sea la madre o el padre pero durante las vacaciones vuelven a ver y pasar unos días con el familiar con el cual no conviven. Este movimiento y tipo de vacaciones es una oportunidad para el desarrollo de algunos productos turísticos específicos.

No se trata de un tipo sociocultural de clientela, pero sí de satisfacer sus “necesidades” en un momento de sus vidas. Esta dimensión es muy importante a tomar en consideración en el desarrollo de productos turísticos. Esta reflexión se aplica también a la restauración:

- Necesidad de un menú para el medio día (poco tiempo y presupuesto reducido)
- Cena especial con la mujer o amigos: con aperitivos, diferentes platos y vinos, tiempo disponible.
- Comida con toda la familia incluyendo los hijos (menú adaptado según edades).
- Cena de fiesta con la mujer o amigos, antes o después del cine, del teatro u otra actividad cultural o recreativa.

Por ello, los restaurantes deben “adaptar” su oferta a las necesidades del momento estableciendo diferencias entre el medio día y la noche, fines de semana para toda la familia, preparación de menús especiales de celebración, etc. (Schlüter, 2006).

De lo expuesto se puede afirmar que existe una preocupación constante y creciente de los turistas por comprar productos turísticos que les proporcionen mayores y mejores experiencias por lo cual los tour operadores y agencias de viajes receptoras se dedican a estudiar y crear nuevos productos a la vez que re-funcionalizar los existentes realizando distintas mejoras. El colofón final de todo este proceso es lograr experiencias inolvidables para los turistas aunque este análisis no puede llevar al error de querer convertir los productos turísticos en experiencias y emociones, lo cual no

constituye un enfoque realista a en el complejo proceso de desarrollo y comercialización de los productos turísticos. En resumen, existe sin lugar a dudas una estrecha relación entre productos turísticos y experiencias recibidas a pesar no ser lo mismo.

## **CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS TURÍSTICOS.**

Existen diversas clasificaciones de productos turísticos que tienen sus propias ventajas y desventajas. La que se analiza críticamente a continuación es puede agrupar en viajes, instalaciones y territorios.

*El producto viaje.* Constituye el origen y el fundamento de la actividad turística. Se vende por tour operadoras y agencias de viajes que entregan al cliente, al momento de la compra, una descripción de todos los servicios que recibirá y cuyo disfrute se ha de materializar con el viaje propiamente dicho. En la actualidad, y cada vez con mayor frecuencia, estas ventas se realizan por Internet y es el propio cliente el que tiene la satisfacción de proyectar y organizar su viaje.

El producto viaje puede ir desde lo más sencillo -que consiste sólo en el boleto de transporte- hasta el más complejo, identificado como un programa turístico o *paquete* con una duración de una o más noche de estancia. En este caso incluye los servicios completos desde el lugar de emisión, transporte, traslado, alojamiento, comidas, seguros, recorridos y guías lo que constituye la base fundamental del turismo actual.

*El producto instalaciones.* Comprende establecimientos de alto valor patrimonial, estético y funcional con servicios de alta calidad y/o especialización que satisfacen necesidades materiales y espirituales como es el alojamiento, la alimentación, la recreación y las actividades de ocio. Para que estas instalaciones puedan convertirse en sí mismas en productos turísticos y, que a su vez puedan ser reconocidas por los clientes, deben tener un valor excepcional y diferente a la vez que estar posicionadas en el mercado. Este producto puede estar formado por una sola instalación con un servicio y distinción especial, como también pueden ser incorporados los complejos turísticos recreativos con variados y sofisticados servicios que abarcan varias instalaciones diferentes en una o diferentes con distintas localizaciones.

De esta forma se reconocen como productos turísticos tanto una cadena hotelera (productos Sol Meliá o Accor por ejemplos) una instalación específica (producto de un hotel X, un parque temático Y o un restaurante especializado Z.

*El producto territorio.* Coincide con un espacio físico de determinados límites, extensión territorial variable y complejidad funcional diversa, en él se agrupan variados productos y ofertas, y comprende desde los más pequeños, que pueden conformar los denominados complejos turísticos, hasta una región o un destino turístico.

Darle el valor de producto turístico propiamente dicho, a un territorio donde se asienta la actividad turística, resulta contradictorio pues en realidad los territorios no se venden como tal sino que pueden constituir por su importancia marcas comerciales. Son introducidas en los mercados a través de la comunicación sistemática, y avalados por la calidad que los servicios de todo tipo prestados en estos espacios turísticos y de los valiosos recursos existentes en los mismos, lo cual facilita la venta de diferentes productos turísticos asociados a esos territorios.

Así por ejemplo, suele emplearse ese término de producto turístico aplicado a diversas manifestaciones y combinaciones con fronteras que llegan a ser muy amplias. De esta manera, se habla del producto turístico español con el propósito de designar a todo lo que ofrece el territorio de España (Cerezo López y Lara de Vicente, 2005) como país en términos de turismo, desde playas hasta ruinas romanas, pasando por bosques y reservas naturales, todo matizado por muy fuertes y diferentes culturas. Pero también se habla del producto turístico andaluz o canario, esta vez para designar al conjunto -menos vasto que el anterior- pero no por ello menos complejo y rico de ofertas turísticas que están presentes en esas Regiones Autónomas españolas.

A continuación se analizan tres productos turísticos culturales diferentes ubicados en el espacio geográfico del Centro Histórico de La Habana, declarada por la UNESCO en 1982 como Patrimonio Cultural de la Humanidad. Esta área tiene un régimen de manejo especial y es administrada por la Oficina del Historiador de la Ciudad adscrita directamente al Consejo de Estado.

## **PRODUCTO DE TURISMO "EXCURSIÓN A SITIOS RELIGIOSOS DEL CENTRO HISTÓRICO DE LA HABANA"**

Recorrido a pie por diferentes sitios de culto religioso. (Inédito hasta la fecha, ya ha sido propuesto a la AAVV San Cristóbal, perteneciente a la Compañía Habaguanex de la Oficina del Historiador).

Duración: 3 horas; asistencia de un guía especializado.

Lugares visitados (por orden):

- *Iglesia del Santo Angel Custodio*. Ubicada sobre la Loma del Angel, en las calles Peña Pobre y Monserrate. Fue construida entre 1687 y 1704; sufrió sucesivas ampliaciones y modificaciones hasta que en 1870 se reconstruyó en estilo neogótico. En esta iglesia fue bautizado el Apóstol de la independencia de Cuba José Martí y en ella se desarrolla parte de la novela costumbrista Cecilia Valdez o la Loma del Angel del escritor cubano Cirilo Villaverde.

- *Catedral de La Habana*. Ubicada en la plaza del mismo nombre en las calles Empedrado y San Ignacio, fue construida a fines del siglo XVIII, su fachada fue concluida en 1810. Su planta es

cruciforme, con tres naves. La catedral es un exponente culminante del barroco cubano (Fotografía 1). En ella se han realizado importantes oficios religiosos.

Fotografía 1: Catedral de La Habana



Fuente: Eros Salinas

- *El Templete*. Construcción de estilo neoclásico realizada en 1827, ubicada en el lugar histórico donde se realizó la primera misa y el primer cabildo; se considera también como el sitio de fundación de la Villa de San Cristóbal de La Habana el 16 de noviembre de 1519. En su interior hay tres lienzos alegóricos a este hecho pertenecientes al pintor Juan Bautista Vermay. En su jardín se encuentra una columna de piedra levantada allí en 1754 como también una ceiba para mantener la tradición de que estos actos se celebraron bajo la sombra de este árbol. Incluye entrada a esta construcción que funciona como un pequeño museo.

- *Museo de Arte Religioso*. Ubicado en el antiguo convento de San Francisco de Asís (Fotografía 2), este convento fue construido 1718 y 1738. Su torre era la más alta y hermosa de la ciudad y estaba coronada con una estatua de Santa Elena la que fue derribada por un huracán en 1846. Antes de la construcción de la catedral era el templo más suntuoso de la ciudad. Su estilo es un barroco primitivo. En su Basílica Menor funciona en la actualidad una excelente sala de concierto. La excursión incluye entrada a este museo.

Fotografía 2: Convento de San Francisco Catedral de La Habana



Fuente: Eros Salinas

- *Iglesia Ortodoxa Griega*. Ubicada a un costado del Convento de San Francisco de Asís, se accede a la misma a través del Jardín de la Madre Santa Teresa de Calcuta. Fue inaugurada por el Patriarca de los católicos ortodoxos, contando con la presencia del Comandante Fidel Castro.

- *Antiguo Convento de Santa Clara*. Construido en el siglo XVII fue el primer convento de monjas en La Habana, tiene un hermoso y amplio patio interior donde fueron enterrados los muertos durante el ataque y toma de La Habana por los ingleses en 1762. En la actualidad es la sede del Centro Nacional de Conservación, Restauración y Museología, cuenta con un pequeño hostel y una cafetería donde se brindará un refrigerio a los participantes en la excursión, que pudiera concluir aquí o finalizar en la iglesia de la Merced.

- *Iglesia de Nuestra Señora de la Merced y Convento de San Ramón*. Se encuentra ubicada en la calle Cuba, entre Merced y Paula. Fue construida entre 1755 y 1862. Tiene una nave con amplias capillas laterales, su imponente fachada muestra la transición entre el barroco cubano al neoclásico. Su altar mayor fue tallado en Italia y decorado por los pintores Chartrand y Melero.

Los fines de semana se ofrecen opcionalmente un concierto de música sacra en las salas de la Basílica Menor o en la Iglesia de Paula sede esta última del grupo de música medieval *Art Longa*.



## **PRODUCTO DE TURISMO HISTÓRICO CULTURAL. "COMPLEJO PLAZA VIEJA". LA HABANA**

El nombre de la Plaza Vieja es de antiguo origen popular. Originalmente, en el Siglo XVII, fue una plaza de mercado donde se vendían productos comestibles y otros de todo tipo. Con el tiempo fueron construyéndose mansiones, casonas, y comercios en derredor; y se acrecentó la vitalidad de la plaza, al extremo de que su bullicio llegó a ser finalmente incompatible con la tranquilidad que reclamaban sus importantes vecinos y, sobre todo, con el ambiente de silencio que requerían los servicios religiosos de una iglesia próxima. A todo eso se sumaba el propio crecimiento que iba alcanzando la ciudad, en particular el auge de la llamada ciudad de extramuros, todo lo cual aconsejó la decisión de abrir otras plazas alejadas de esta, como la Plaza del Vapor, en la Avenida de la Reina, con lo que la original de Mercaderes y Teniente Rey dejó de ser el mercado abierto que había sido. Pasó a ser llamada como "la Plaza Vieja", convertida desde ese entonces y en lo adelante en una tranquila plazoleta rodeada de casonas y comercios.

Con el paso de los años, numerosas edificaciones de viviendas La Habana de intramuros fueron abandonadas por sus antiguos propietarios que se trasladaban a vivir a diferentes zonas. Primero se creó el barrio del Cerro y, posteriormente, el Vedado y no pocas de aquellas casonas señoriales fueron convertidas en posadas para marineros, comercios, bares y prostíbulos como sucedió con varias de La Plaza Vieja. A mediados del siglo XX el área de la plaza sufrió una radical transformación de su fisonomía original, con la consiguiente degradación de sus valores patrimoniales al ser convertida en un parqueo soterrado para autos. Restaurar y recuperar los valores originales de ese tesoro patrimonial tan maltrecho fue un proceso de años y sin duda ha sido una notable realización de los especialistas de la Oficina del Historiador de la Ciudad.

En su forma actual, se trata de un Complejo Histórico Cultural conformado por la Plaza como tal y por las edificaciones que la circundan donde se han ido estableciendo instalaciones con variados propósitos. No obstante, la diversidad de estilos arquitectónicos del lugar, el espacio resulta agradablemente coherente en sí mismo e integrado con el entorno.

Funcionalmente, esta área turística se inicia en 1999 con la apertura del restaurante *Café Taberna*; que originalmente había sido inaugurado en 1772 con ese mismo nombre y que fuera el primer café habanero.

En la medida en que avanzó la recuperación de las edificaciones de la Plaza, se fueron incorporando otras instalaciones gastronómicas como el *Mesón del Santo Ángel*, la *Taberna La Muralla*, la *Cafetería La Marina*, al *Café Taberna Amigos del Benny* y el *Café El Escorial* así como varias tiendas, oficinas inmobiliarias y el peculiar mirador *La Cámara Oscura*. Localizados en su entorno cercano y formando parte del ambiente turístico de La Plaza Vieja se encuentran alojamientos como el *Mesón de la Flota*, el *Hotel Raquel*, el *Hostal Los Frailes* y el *Hotel Beltrán* de



Santa Cruz, todos ubicados en antiguas mansiones coloniales de significativos valores arquitectónicos e históricos que han sido totalmente restauradas.

El Santo Ángel se identifica como una instalación insignia de la Plaza Vieja. Ocupa una de las mansiones más notables del área, con un vistoso patio interior que refresca su ambiente y que junto con sus salones y el amplio portalón, diversifica su planta de servicios. Se lo identifica como un producto de turismo histórico cultural por cuanto ese es su sello más perceptible y caracterizador. La Plaza Vieja (Fotografía 3) constituye un producto complejo, diverso y múltiple y se destaca el hecho de que se trata de un producto coherentemente integrado con una personalidad espacial y de época que lo caracteriza, resultando también coherente con el entorno irrepetible y único de La Habana Vieja.

Fotografía 3: Plaza Vieja



Fuente: Eros Salinas

### **PRODUCTO HOTEL DE CIUDAD: "PARQUE CENTRAL", LA HABANA**

Este Hotel inició su operación en noviembre de 1998 y fue oficialmente inaugurado en mayo de 1999. Como propiedad, pertenece a Amanecer Holding, Empresa Mixta del Grupo de Turismo Cubanacán S.A., la cual para su comercialización y administración, suscribió el correspondiente contrato con NH Hoteles.

Ocupa una manzana de terreno delimitada al frente del Hotel por la Calle Neptuno, en ambos costados por el Paseo del Prado y la Calle Zulueta respectivamente; y, por el fondo, la Calle Virtudes. Su ubicación -de cara al Parque Central de la capital, que fuera el *centrum* histórico tradicional de La Habana y del cual toma su nombre- lo coloca en un entorno privilegiado en el cual se levantan varios de los edificios más destacados entre los monumentales de La Habana como son, según sus nombres originales, el Capitolio Nacional, el Centro Gallego con su Gran Teatro, el Centro Asturiano, el Hotel Plaza, la Manzana de Gómez, el Hotel Inglaterra, el Edificio Bacardí, el Teatro Payret, el Hotel Telégrafo y la Acera del Louvre. En el Parque Central se encuentra la primera estatua erigida en Cuba en honor del Héroe Nacional, José Martí, que fuera develada en 1905 por el Generalísimo Máximo Gómez. A un costado, el Paseo del Prado, otro de los símbolos capitalinos. Esta ubicación, sin duda, constituye uno de los elementos caracterizadores más significativos del Hotel.

Aunque el Hotel es de reciente construcción, se encuentra sobre una hectárea urbana cuya historia pertenece a la de la propia ciudad. Se sabe que estuvo ocupada por diversos edificios como un hotel, una popular cafetería en la esquina de Prado y Neptuno y varios locales comerciales que con el tiempo devinieron, entre otros usos, alojamientos económicos. Una parte de la fachada de la cafetería que aún subsistía, se conservó como un elemento arquitectónico del Hotel en ese lugar y su imagen estilizada se generalizó en el código del diseño exterior del inmueble donde se destacan las columnas y los portales por todo su derredor.

El Hotel dispone de 278 habitaciones distribuidas en sus seis plantas; de ellas, 232 son estándar dobles, 30 suites, 13 suites superiores, 2 para discapacitados y una suite presidencial. Según su diseño todas son de alto confort y espaciosas. Inicialmente el mercado de hombres de negocios tuvo un peso significativo en la ocupación del Hotel, lo cual ha ido variando hacia una clientela más heterogénea y menos especializada, es decir, hacia un turismo de ciudad más convencional con marcada motivación socio-cultural, aún cuando aquél mantiene cierta importancia, al igual que los grupos de incentivos.

Entre los clientes constituyen segmentos significativos las parejas maduras de nivel medio alto, los grupos de incentivos que significan 32 % de la ocupación total, y las tripulaciones de aeronaves que aportan otro 20-22 %.

Varios servicios complementan al alojamiento como tal. En la planta baja se abre un espacioso vestíbulo en dos niveles, con una amplia escalera que comunica con el mezanine. Además de las áreas tradicionales para la recepción, en la planta baja se encuentran también el Lobby Bar El Trópico; el Restaurante Mediterráneo con servicio buffet en el desayuno y a la carta en almuerzo y cena, y vistas hacia el Parque Central y el Paseo del Prado; el Restaurante El Paseo, de ambiente más clásico y reservado, de 5 tenedores y estilo francés; el Buró de Turismo, así como las oficinas de rentas de autos, agencias de viajes, correos y tiendas.

En el mezanine se encuentran el Salón de Residentes Alameda propiciador de un ambiente tranquilo para intercambios, estudio y meditación, en el que se sirven licores, jugos, café, infusiones y aperitivos; el Salón de Fumadores Cuaba, con humidificador y venta de habanos. Aquí también se encuentran el Centro de Negocios del Hotel y cuatro salas multipropósito para eventos y reuniones, 2 de 16 capacidades y dos de 50, cada una; y el Punto Médico cuyo servicio es contratado a Clínica Internacional.

En la planta alta donde se encuentra la azotea se divisan magníficas vistas de la ciudad y se encuentra el Club Badiana con piscina para adultos y para niños, piscina de hidromasaje, gimnasio y sala de masaje, y el Snack Bar Nuevo Mundo. La Sala Habana Vieja también ocupa una parte de dicha planta. Mediante dos recibidores o antecorredores puede brindar servicio a dos eventos simultáneamente, con una capacidad máxima de 260 personas; también dispone de un bar para su apoyo en comisaría ligera.

Fotografía 4: Hotel NH Parque Central



Fuente: Eros Salinas

Los elementos distintivos del Hotel como producto de ciudad son su ubicación en un entorno de gran monumentalidad urbanística y arquitectónica (Fotografía 4), su fácil acceso al mismo, la confianza que inspira la firma internacional NH que lo comercializa y administra, la calidad de los servicios y su rapidez, la amplitud y el confort de las habitaciones, y su actual solvencia comercial.

## COMENTARIO FINAL

Desarrollar productos turísticos diferentes con importantes valores en sus atractivos y otros componentes, resulta fundamental para el éxito de la comercialización del turismo y en el general en el desarrollo de todo sistema turístico.

Se puede afirmar que existe una estrecha relación entre los productos turísticos y experiencias recibidas por su disfrute, pero esto no debe llevar a pensar que productos y experiencias son una misma cosa.

En ocasiones se les denomina "por extensión" productos turísticos a los espacios turísticos. Territorios donde se desarrolla las actividades turístico-recreativas y donde se localizan las infraestructuras y recursos turísticos pero en realidad los espacios turísticos, "no se venden ni se compran". Sin embargo, facilitan las imágenes y marcas comerciales de esos espacios, la comercialización de los productos turísticos que en ellos se encuentran.

*Agradecimientos: Al profesor MSc. Clemente Hugo Ramírez, Jefe del Departamento de Estudios Culturales de la Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo por sus valiosas opiniones sobre aspectos relacionados con la religión y el turismo.*

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bosiacki, S.** (2008) The role of local governments in the development of regional tourism products. *New Problems of Tourism* 1:43-50
- Cárdenas Tabares, F.** (1986) "Producto Turístico. Aplicación de la estadística y del muestreo para su diseño". Editorial Trillas, México DF
- Centro de Estudios Turísticos** (2006) "Monografía sobre el desarrollo de productos turísticos". Documento docente, Universidad de La Habana
- Cerezo López, J. M. & Lara de Vicente, F.** (2005) El turismo como industria de España y de la Unión Europea. En: *Turismo Sostenible. Un Enfoque Multidisciplinar e Internacional*. T. J. López-Guzmán & F. Lara de Vicente (coord.), Universidad de Córdoba, España, pp. 255-287
- Díaz, M. A. & Jouve, C.** (2002) "El turismo educacional y la tercera edad". Escuela de Altos Estudios de Hotelería y Turismo, La Habana.
- Majewski, J.** (2008) "Product approach in Polish rural tourism. *New Problems of Tourism* 1:55-66
- OMT** – Organización Mundial del Turismo (1998) "Introducción al Turismo". Madrid
- Pulido Fernández, J. I.** (2005) "Los retos del turismo rural en España. Orientaciones para la formulación de una política turística rural". En: *Turismo Sostenible. Un Enfoque Multidisciplinar e Internacional*. T. J. López-Guzmán & F. Lara de Vicente (coord.), Universidad de Córdoba, España, pp. 75-108

**Schlüter, R.** (2006) "Turismo y patrimonio gastronómico. Una perspectiva. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos, Buenos Aires

**Schlüter, R. & Winter, G.** (2007) "Turismo. Una perspectiva empresarial". Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos, Buenos Aires