

CEPLADES
T U R I S M O



Planificación y Gestión Competitiva de destinos turísticos.

Publicado en Boletín electrónico Intercambios. Año 5. N° 32. Facultad de Turismo. Universidad
Nacional del Comahue | 2006.

PLANIFICACION Y GESTION COMPETITIVA DE DESTINOS TURISTICOS

Dr. Adriana María Otero *

Si bien asociamos la competitividad a su dimensión económica, la competitividad de un destino turístico debe ser analizada desde una perspectiva de largo plazo. El así hacerlo tiene importantes implicancias en la forma en que los destinos se planean, se desarrollan y se gestionan. Entonces la expresión *competitividad sustentable* puede llegar a entenderse como tautológica. Sin embargo todos nosotros conocemos muchos ejemplos en el sector turístico de construcción de competitividad a partir de visiones de corto plazo que no reparan más que en los tiempos de recupero de las inversiones de la planta turística instalada (Otero, A. 2005).

Partamos por decir lo difícil que resulta equilibrar las necesidades de protección del ambiente con la promoción del desarrollo económico. Esto es así, ya que las fuerzas del mercado que son cortoplacistas socavan la visión ambiental del desarrollo sustentable, que por naturaleza es de largo plazo. Estos criterios de corto plazo determinados por el mercado afectan el ciclo de vida de los destinos turísticos, ya que perpetúan el mal del turismo masivo, como la reducción de la duración del ciclo total de los mismos, un control menor de la actividad por parte de la población local, y la externalización generalizada de los costos y la internalización de bienes ambientales de patrimonio comunitario.

Entonces y acordando con la propuesta de B. Ritchie (2003) en cuanto a su visión de lo que hace a un destino competitivo *...es su habilidad para aumentar el gasto turístico, atrayendo más visitantes que tienen en el destino experiencias significativas, que generan ingresos que mejoran la calidad de vida de sus habitantes, conservando el capital ambiental para las generaciones futuras*".

El esfuerzo de competir debe ser esencialmente un esfuerzo de un grupo de personas por establecer una base de poder mediante una política económica que posibilite el control de los recursos capaces de generar el bienestar individual y colectivo. La noción central respecto de la construcción de competitividad regional es que las ventajas competitivas no se generan al interior de las instituciones individualmente, sino que depende directamente de la de los demás, así como de la eficiencia de un conjunto de organizaciones relacionadas, donde el conocimiento cumple un rol estratégico (Otero, A. 2006)

La generación de ventajas competitivas para los destinos turísticos cuya trama productiva esta fundamentalmente constituida por Pymes es un desafío que va más allá de la conducta individual de los agentes económicos y que involucra un conjunto de instituciones públicas y privadas. Para ello es importante revalorizar el rol social de los procesos de aprendizaje, acumulación y mejora de competencias y de la educación. Para ello, es necesario trabajar para la creación de agentes intermediarios que operen como transmisores-traductores entre las distintas partes del sistema, que catalicen los procesos de aprendizaje de los agentes.

* Directora del CEPLADES-TURISMO. Profesora Adjunta Area Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico. Facultad de Turismo. Universidad Nacional del Comahue. Buenos Aires 1400.8300. Neuquén. Argentina. Fax: 54-299-4490377. Email.: otero@uncoma.edu.ar.

En la mayoría de los casos, el éxito competitivo tiende a ser medido por el nivel de prosperidad económica que el turismo genera. No obstante, un destino puede ser juzgado como exitoso si ha logrado otro tipo de objetivos por él antes fijados. Por ejemplo la meta de equilibrar un nivel de retorno económico con niveles deseados de conservación del patrimonio y mejora de la integridad ecológica y cultural del área.

El desafío que enfrentan los gestores de la política del sector es entonces establecer metas que reflejen los valores y ambiciones de los grupos de interés del destino, para promover una política que actúe como marco de estas metas. Los gestores del destino, los operadores turísticos y los distintos grupos de interés deben realizar los máximos esfuerzos para el logro de estas metas. De esta manera el logro del éxito del destino es una responsabilidad compartida por todos.

Para esto, es importante que en los distintos sectores de la sociedad se pase de la teoría, a la aplicación de propuestas de negociación basadas en el conocimiento pragmático tanto de los actores que intervienen en el proceso, como de sus intereses. Así, para que el desarrollo sustentable del turismo deje de ser un sueño vacío de contenido en la realidad, se deben revisar las formas de intervención tradicionales. Los protagonistas del desarrollo local debieran incorporar la idea de un desarrollo gradual con respeto a la conservación del ambiente. La ética conservacionista debiera ser aquella que lejos de rechazar todo tipo de cambio, lo cual resultaría totalmente estéril, busque propiciar lo que en general demandan los residentes en la mayoría de los centros turísticos, que los cambios y las transformaciones que trae aparejada la actividad, respeten aquellos valores y prácticas sociales que hacen a un lugar único y diferente del resto del mundo.

En este sentido, la Universidad debe crear conciencia comunitaria y educar para la iniciativa, promoviendo el desarrollo de una vinculación universidad-empresa efectiva que potencie los procesos de aprendizaje codificado y tácito. Así, la posibilidad de el turismo genere beneficios netos para los sectores sociales mas desfavorecidos es un desafío colectivo, donde las Universidades Públicas regionales tenemos un importante rol que cumplir.

Referencias

- Ritchie B. & Geoffrey Crouch (2003) *The Competitive Destination- A Sustainable Perspective*. Cabi Publishing. Wallingford . Oxon.United Kingdom.
- Otero, Adriana (2005) *Gestión competitiva y sustentable de destinos turísticos - puerta a parques nacionales*. 9° Encuentro Red Federal de Municipios Turísticos Sustentables. San Martín de los Andes. Neuquén. Argentina. 15 pp.
- Otero, A. (2006) "La Importancia de la Visión del Territorio para la Construcción de Desarrollo Competitivo de los Destinos Turísticos" Ponencia en Turiciencia 2006. Buenos Aires. Argentina. 13 pp.