

# Efectos de la crisis y propuestas para su recuperación en el sector turístico español

**María Guadalupe Gómez y Patiño**

Profesora e investigadora en la Universidad de Zaragoza (España).

**F. Xavier Medina**

Profesor titular en la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) y director de la Cátedra UNESCO de Alimentación, Cultura y Desarrollo (España).

**José María Puyuelo**

Ingeniero agrónomo y DEA en Ciencias del Suelo y Química Agrícola por la Universidad de Zaragoza (España).

[mariagp@unizar.es](mailto:mariagp@unizar.es), [fxmedina@gmail.com](mailto:fxmedina@gmail.com), [jmpuyuelo@aragon.es](mailto:jmpuyuelo@aragon.es)

Recibido: febrero, 2015.

Aceptado: septiembre, 2015.

Publicado: diciembre, 2015.

## Resumen

Este artículo analiza la situación del sector turístico español en un momento de crisis socioeconómica y de replanteamiento estratégico a todos los niveles. Para ello, llevamos a cabo una reflexión basada en una revisión de literatura científica sobre la crisis en el sector y, muy especialmente, sobre el caso español, otorgando especial relevancia a aspectos tales como los cambios en los hábitos y en el comportamiento de los turistas, así como las estrategias y las medidas tomadas para intentar dar respuesta a la crisis y paliar sus efectos en el sector. Finalmente, proponemos una serie de recomendaciones surgidas de la reflexión previa, que pueden suponer diferentes líneas y posibilidades a tener en cuenta con vistas a una recuperación del sector turístico español a corto y medio plazo.

## Palabras clave

Turismo, crisis socioeconómica, España, recuperación, propuestas.

## Abstract

This paper aims to analyze the situation of the Spanish tourist sector in the framework of a socioeconomic crisis and in a moment where strategic rethinking at all levels are needed. To do this, we will conduct an analysis based on a review of the scientific literature on the social and economic crisis, particularly in Spain, and focusing specially aspects such as lifestyle and behavior changes of tourists, and also some response measures and different strategies created to try to mitigate the effects of the present crisis in the current economic situation. We will propose finally different recommendations issued from the previous reflection, which can be significant regarding an eventual recuperation in the Spanish tourism sector in the short and medium term.

## Key words

Tourism, social and economic crisis, Spain, recovery, proposals.

**En 2013, España fue el tercer destino turístico del mundo en número de visitantes extranjeros**

## 1. Introducción

A finales de 2013, España volvió a ser el tercer destino turístico del mundo en número de visitantes extranjeros (60 millones de turistas), detrás de Francia (89) y Estados Unidos (71) (Hosteltur, 2013e); y el segundo destino en ingresos (43 millones de euros) después de los Estados Unidos<sup>1</sup> (Hosteltur, 2012), tras un breve período en el que fue desplazada por China<sup>2</sup>. En una situación socioeconómica como la actual, bajo una crisis generalizada que ha sacudido los cimientos de lo que fue una economía relativamente próspera, el turismo parece ser, hasta el momento, uno de los pocos sectores que, si bien se han visto afectados por la situación, continúan presentando unos resultados relativamente positivos.

En este marco, el presente artículo pretende analizar la situación del sector turístico español replanteado estratégicamente. Por un lado, con un enfoque microeconómico basado en una revisión de la literatura sobre esta crisis que dio comienzo en 2007-2008, focalizando principalmente aspectos tales como los cambios de hábitos y comportamiento del turista y las medidas de respuesta que intentan paliar los efectos de la actual situación socioeconómica.

El turismo presenta un peso específico importante debido a su transversalidad socioeconómica, generando ingresos indirectos también en otros sectores. El reto del sector pasa por ser rentable manteniendo la competitividad en el precio, conjugando las nuevas necesidades de los clientes (las nuevas tecnologías pueden contribuir de manera significativa en sentido positivo) con los ajustes de costes (energía, gestión de desechos, etc.) y las inversiones necesarias, lo que ofrecería un alto nivel de servicio que fidelizaría a los clientes. Sin embargo, no podemos olvidar que la crisis económica y su consecuente repercusión en el consumo han tenido un fuerte impacto sobre el sector de la restauración en España, que ha sufrido la desaparición de 72.000 bares, cafeterías y restaurantes en el período 2008- 2013 y la destrucción de más de 600.000 empleos vinculados con el sector turístico<sup>3</sup>.

No obstante, a pesar de todo lo anterior, se observa que el turismo, tanto en España como en Europa en general, resiste bien la crisis, a lo que ha contribuido la vulnerabilidad actual de determinados terceros países, como algunos de los mediterráneos del sur, donde la situación sociopolítica ha colocado al turismo en una situación de desventaja. Así, en relación con el turismo en España, parece haberse dado en los últimos meses algo más que una cierta recuperación del crecimiento<sup>4</sup> y se han alcanzado cifras récord en las series históricas. Sin

<sup>1</sup> Los datos estadísticos correspondientes a 2012 y 2013 no están accesibles en el momento de redactar este texto.

<sup>2</sup> En 2010, España pasó a ocupar el cuarto lugar como destino turístico más visitado del mundo en favor de China. En cuanto a ingresos, en 2012, Francia acabó amenazando la segunda posición que España había mantenido desde que se inició la serie histórica. En 2013, España ha vuelto a ocupar el tercer lugar como destino turístico más visitado del mundo, superando a China, y ha consolidado su segundo lugar con respecto a los ingresos.

<sup>3</sup> El impacto ha tenido una importancia significativa tanto cualitativa como cuantitativamente: <http://www.hosteltur.com/123510-crisis-se-lleva-delante-72000-bares-cafeterias-restaurantes.html> (consultado el 7 de enero de 2015).

<sup>4</sup> “El sector hostelero se ha reafirmado este año como un sector clave en la recuperación económica de España y se ha visto respaldado por la histórica llegada de turistas que han visitado el país este verano, convirtiendo (el turismo) en dinamizador de la economía nacional. Según datos del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, España registró el mejor verano de su historia, con un total de 24,4 millones de turistas extranjeros entre julio y septiembre, lo que supone un 7,6 % más que en 2013. La hostelería ya experimentó en 2013 una ligera mejora, especialmente en su capacidad para generar empleo, respecto a la situación de los últimos años, que se ha reafirmado a lo largo de este año, cuando el número de trabajadores ha aumentado un 6 %, hasta los 1,5 millones de personas ocupadas, en el penúltimo trimestre de 2014. Durante el período de enero a septiembre de 2014, España recibió un total de 52,4 millones de turistas internacionales, manteniendo un crecimiento del 7,4 % respecto a 2013” (Fuente: Europa Press sobre datos del Ministerio de Industria, Energía y Turismo de 2014, <http://www.europapress.es/turismo/nacional/noticia-hosteleria-turismo-reafirman-dinamizadores-sectores-claves-recuperacion-economica-20141102121949.html>, consultado el 7 de enero de 2015).

## El turismo es uno de los pocos sectores que presentan resultados relativamente positivos

embargo, estos indicadores no parecen reflejar lo que sucede en la mente del consumidor ni tampoco en la de los trabajadores y empresarios del sector, que son habitualmente bastante más pesimistas.

En el caso español, también se puede observar que, en términos generales, parece que el medio rural resiste el envite de la crisis mejor que el urbano<sup>5</sup> (con la notable excepción de la marca Barcelona), si bien en otros países del mismo entorno, como puede ser el caso de Francia, se da una situación distinta. El Índice de Confianza del Consumidor (ICC), que publica cada mes el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), que se encontraba en descenso desde que se inició la crisis, está mejorando sustancialmente desde el último trimestre de 2013. Este índice recoge mensualmente la valoración de la evolución reciente y las expectativas de los consumidores españoles relacionadas con la economía familiar y el empleo, con el objetivo de anticipar sus decisiones de consumo. Este indicador recoge valores entre 0 y 200, considerándose que por encima de 100 la percepción es positiva y por debajo, negativa (Hosteltur, 2013a, 2013b, 2013c, 2013d, 2013f).

El sector turístico español vive las dos caras de una misma moneda: el número de llegadas de turistas internacionales creció en 2012 (57,7 millones de turistas extranjeros, un 2,7 % más que en 2011) y en 2013 se ha superado por vez primera la cifra de 60 millones de turistas (un 5,6 % más que en 2012), que gastaron más que nunca (55,6 millones de euros en 2012, lo que equivale a un incremento del 5,7 % respecto a 2011), pero se contrajo el turismo interno debido a la caída del consumo privado. En 2012, el PIB descendió un 1,4 % y el número de desempleados aumentó hasta los 6 millones (Instituto de Estudios Turísticos, 2013). Sin embargo, el año 2014 ha presentado cifras récord en determinados meses. En las líneas que siguen intentaremos analizar críticamente algunos de estos aspectos y, finalmente, trataremos de proponer algunas recomendaciones surgidas de la reflexión previa.

## 2. Marco conceptual: algunas reflexiones en torno a la crisis en el sector turístico

En este apartado se realiza una revisión bibliográfica sobre la crisis y el turismo, seleccionando la literatura científica centrada en estos dos temas entre los años 2007 y 2013, lo que nos permite establecer un diagnóstico del sector turístico en general y, muy particularmente, en el caso de España, así como presentar algunas conclusiones de interés para una posible superación de la crisis sectorial en nuestro país.

La búsqueda bibliográfica abarca hasta diciembre de 2013 y las principales bases de datos con información relevante para el sector (WTO, JSTOR, Leisure and Tourism, Academic Search Premier, WoK y SCOPUS), tanto en inglés como en español, utilizando combinaciones de las siguientes palabras clave o términos de búsqueda: "Tourism", "Crisis", "Social", "Economic", con el añadido discriminador final de "Spain" en una segunda búsqueda. El resultado fue de más de un centenar de referencias (artículos científicos), de las cuales, en un segundo filtro, alrededor de una cincuentena resultó de relevancia para este estudio.

<sup>5</sup> "[...] Este segmento es uno de los sectores que mejor están resistiendo la crisis a pesar de la caída de las reservas y el acortamiento de los periodos vacacionales. El turismo rural se ha convertido ahora, a causa de la crisis económica, en uno de los baluartes en los que se apoya el sector turístico nacional muy a tener en cuenta porque está sorteando la recesión gracias a una variada oferta y unos profesionales que han entendido que hay que dar al cliente algo más que un alojamiento tranquilo" ([http://www.radioturismorural.com/\\_n389086\\_583\\_javier-checa-el-turismo-rural-capea-la-crisis-gracias-a-las-escap.html](http://www.radioturismorural.com/_n389086_583_javier-checa-el-turismo-rural-capea-la-crisis-gracias-a-las-escap.html)).

**El turismo es económicamente transversal, generando ingresos indirectos también en otros sectores**

En relación con el análisis referido de la literatura seleccionada, vemos distintos puntos que resultan de interés para nuestro diagnóstico. En primer lugar, parece existir, aunque con matices, un cierto consenso en el hecho de que el turismo, en general, es una de las actividades económicas más resistentes a la crisis y está dando señales de recuperación y crecimiento superiores a las de otros sectores económicos (Casado, Ruiz & Rodríguez, 2012; Eugenio & Campos, 2014; Monti, 2011; Stylidis & Terzidou, 2013; Suciú, 2012). Según estos autores, la crisis puede ser considerada como una oportunidad para los siguientes aspectos:

- reestructurar la industria del turismo y aumentar su competitividad, aprovechando los cambios en el estilo de vida de los turistas y las demandas del mercado;
- utilizar formas innovadoras en la diferenciación local, regional y nacional, así como la segmentación y la creación de pequeños negocios rurales con beneficios adicionales;
- llevar a cabo sinergias y nuevos negocios turísticos;
- generar un producto turístico único, auténtico y experiencial;
- llevar a cabo mejoras en la gestión, los servicios y las infraestructuras en empresas y destinos, así como en el márketing;
- aumentar la profesionalidad de las empresas, desapareciendo las menos eficientes;
- acelerar y mejorar los procesos e iniciativas latentes, concediendo una mayor importancia a la sostenibilidad, la marca y las estrategias de diversificación; y
- superar las limitaciones de desarrollo.

La crisis ha impactado con más fuerza en las clases bajas y en las zonas rurales. Se diferencia de otras crisis anteriores porque es global e impacta tanto en destinos maduros como en emergentes. Se considera como una crisis a medio y largo plazo, con fuertes descensos y lentas recuperaciones. Otros autores ven el turismo como algo prescindible desde el punto de vista del consumidor, quien gasta en alimentación, en vivienda y en las principales necesidades familiares antes que en bienes accesorios como el turismo (Aguilar, Fornons & Medina, 2013).

Desde que se inició la crisis, hace ya bastante más de un lustro, el número de turistas se ha visto en parte afectado; se realizan menos compras y con menor frecuencia; se observa una menor capacidad de ahorro de los hogares y menores expectativas de los ingresos futuros; los visitantes realizan menos gasto turístico (directo, indirecto e inducido) y aumenta el desempleo; el pesimismo y la incertidumbre de los consumidores y empresarios se hacen patentes; se reduce la calidad de vida y, en algunos casos, incluso se ha modificado la esperanza de vida; asimismo, el grado de confianza de los turistas-consumidores disminuye. La crisis también afecta negativamente a la percepción de los visitantes sobre su destino (por ejemplo, en relación con la seguridad), es decir, afecta a la imagen y la reputación del destino, que perjudica indirectamente a otros sectores, como el comercio (Rapacz & Jaremen, 2013).

Mientras tanto, en España, el turismo receptor va mejor que el turismo doméstico (en declive al menos hasta 2014, momento en el que parece apuntar una cierta y tímida recuperación<sup>6</sup>), como queda patente en el hecho de que 2013 haya sido el año con más turistas extranjeros de la historia en España, según las declaraciones del presidente del gobierno español<sup>7</sup>. A pesar de ello, la situación sigue mostrando que las empresas se ven abocadas a reducir sus precios para

<sup>6</sup> EFE Noticias España: “El turismo extranjero bate récords mientras el nacional se recupera” (22 de mayo de 2014, <http://www.efe.com/efe/noticias/espana/economia/turismo-extranjero-bate-records-mientras-nacional-recupera/1/8/2324558>; consultado el 11 de junio de 2014).

<sup>7</sup> Declaraciones de Mariano Rajoy en el VII Foro de Liderazgo Turístico de Exceltur, 21 de enero de 2014 (<http://7foro.exceltur.org/?zona=4>).

## El año 2014 ha presentado cifras récord para el sector turístico en determinados meses

ajustar oferta-demanda, tienen menores ingresos y mayores costes y continúa la reducción del número de trabajadores, así como el aumento del estrés laboral en los empleados. Continúan las restricciones financieras y crediticias, los recortes en la inversión pública y privada en infraestructuras, cierres, etc. La crisis provoca el empeoramiento de la actuación de las Administraciones Públicas y de sus servicios, lo que afecta, entre otros, al transporte de viajeros. En resumen, el impacto de la crisis reduce la productividad en las empresas y la competitividad en el mercado.

### Nuevos productos turísticos

Aunque se ha tendido a analizar separadamente los efectos positivos y los negativos, algunos autores prefieren analizarlos simultáneamente. Entre ellos, Monti (2011) o Pavlic, Perucic y Portolan (2011) observan una cierta influencia positiva de la crisis, ya que el crecimiento acentuado del sector turístico estaba generando consecuencias negativas en términos ambientales, sociales e incluso económicos, que con la crisis se han visto atenuadas; y, por otro lado, también una influencia negativa indudable, al perjudicar un segmento que genera riqueza y empleo.

Los hábitos turísticos han cambiado. Aunque se sigue viajando por ocio, se hace de forma distinta y frecuentemente más barata. Estos turistas tienen menor poder adquisitivo, menor capacidad de ahorro y escasas expectativas de obtener ingresos futuros. Gastan menos y en estancias más cortas, con mayor número de reservas a última hora para conseguir mejores precios. La crisis aumenta la incertidumbre de conseguir trabajo y eso implica una caída en el gasto de los hogares y un aumento del ahorro, con el fin de amortiguar una posible reducción de los ingresos. Los consumidores optan por viajes más cortos en espacio y tiempo, por lo que el gasto por día puede aumentar, así como también las compras por impulso (Balalia & Petrescu, 2011).

Con la crisis se producen ambos fenómenos: menor número de compras y menor frecuencia. La caída del gasto es mucho más fuerte que la disminución en la recepción de turistas, que buscan promociones y la mejor relación calidad-precio. No les importa pagar más si la calidad es mucho mayor, aunque por el mismo precio quieren más valor añadido. Asimismo disminuye el turismo de negocios, ya que las empresas han aumentado su ahorro en este tipo de viajes, y también se ve afectado el de congresos. En este nuevo contexto, los turistas tienden a explorar el patrimonio cultural y a pasar más tiempo en la naturaleza, lo que implica que el concepto de “turismo verde” es cada vez más popular. Se demandan experiencias enogastronómicas, de salud, espirituales, agrarias y/o paisajísticas, deportivas y de aventura, etc.

Con la crisis se redistribuye de otra manera el presupuesto familiar. Los turistas que viven en lugares con buen clima recortan su presupuesto turístico respecto a los que viven en lugares con peor clima, que sienten más necesidad de viajar (Eugenio & Campos, 2014). Es importante reseñar que, desde 2011, cada vez son más los cabezas de familia que están en paro, mientras que durante el primer período de la crisis (2007-2010) el desempleo afectó principalmente al resto de los miembros de la unidad familiar (Alegre, Mateo & Pou, 2013). Actualmente, viajan más las familias con menor número de miembros, que tienen un menor gasto frente a las de mayor tamaño (ibíd.). Los turistas eligen más paquetes turísticos, así como alojamientos más baratos en los que se pueda cocinar. Asimismo, crece la utilización de viviendas de amigos y familiares (Balalia & Petrescu, 2011).

Los turistas tienen sensación de pérdida de control, tensión, miedo y estrés. Toman sus decisiones de compra a muy corto plazo (efecto túnel). Por tanto, el turista modifica sus hábitos de compra reduciendo volúmenes, cambiando marcas y lugares de compra, y

**La actual crisis socioeconómica es global e impacta en destinos tanto maduros como emergentes**

sustituyendo gastos por ahorro ante un futuro imprevisible. Su confianza relativa a la salida de la crisis es escasa e incluso piensa que empeorará su situación. Para ahorrar costes, viaja en grupo y planifica mejor sus viajes, seleccionando promociones de hoteles y viajes cada vez más económicos. A menudo viaja a crédito sin intereses y en una sola ocasión al año, o bien acude a sitios más cercanos a su lugar de residencia habitual, buscando modos de hospedaje alternativos y más económicos (Güémez, Zapata & Forster, 2013).

También ha cambiado su estilo de vida y sus preferencias, disminuyendo el número de llegadas y el número de pernoctaciones en los principales establecimientos turísticos. Los medios de transporte utilizados son, asimismo, más baratos (*low-cost*, vehículo propio compartido, transporte público regular, etc.), al tiempo que se generaliza la autogestión mediante las TIC (Casado et al., 2012; Urban & Verhaegen, 2011).

### 3. Algunas medidas para el sector turístico ante la crisis

Tal como expresaban ya Ávila y Barrado (2005) hace casi una década, el continuo crecimiento cuantitativo del turismo está siendo acompañado en los últimos años por profundos cambios cualitativos, que obligan a pensar periódicamente la oferta con el fin de adaptarla a los nuevos gustos y demandas de los consumidores. Dichos cambios implican la reformulación de las estrategias tradicionales, siendo necesario un marco de intervención más complejo en el que sea obligado atender al destino turístico como totalidad.

A través de una selección bibliográfica de la producción de artículos científicos en estos últimos años, en este artículo hemos presentado algunas de las tendencias y estrategias turísticas y empresariales en relación con el turismo en España en un momento de crisis importante. Igualmente, a partir de las reflexiones extraídas de esta misma bibliografía, exponemos algunas propuestas que pueden ser útiles en relación con una posible recuperación del sector turístico español a corto, medio y largo plazo y que pueden, en nuestra opinión, resultar apropiadas para emprender medidas encaminadas a afrontar la situación con posibles respuestas útiles para una futura recuperación del sector turístico en España.

En primer lugar, la principal referencia ha de ser la calidad, entendida esta como adaptación satisfactoria a las demandas del cliente, en función, principalmente, de una construcción cada vez más específica de experiencias y huyendo de una imagen genérica del turismo (Ávila & Barrado, 2005).

El Estado tiene un papel importante en el control y la supervisión del turismo tanto para actuar en su favor como para evitar funcionamientos inadecuados o transgresiones legales o de las normas establecidas y acordadas. En este sentido, se debería poder generar una mayor demanda mediante la mejora de las infraestructuras, tecnologías, transportes (mayor calidad y menor precio), instalaciones, etc., aunque atendiendo a su sostenibilidad en todos los sentidos. Es evidente que, en un momento de crisis, las inversiones se ven ampliamente restringidas o directamente pasan a un segundo término. Sin embargo, algunas de ellas no deberían ser menoscabadas, en el sentido de que forman parte del importante movimiento económico del sector. Hay que destacar que algunas de estas acciones no tienen coste directo por sí mismas, sino que en ocasiones implican más bien una mejora de la coordinación general o un reordenamiento de las prioridades. Por otro lado, se considera también que el Estado debería ayudar a garantizar la seguridad y los derechos de los turistas contra las malas prácticas de determinadas empresas; a motivar a la población residente para convertirse en embajadores locales, siendo receptivos con los turistas; a potenciar la sostenibilidad en el

**La crisis puede ser una oportunidad para reestructurar la industria turística y aumentar su competitividad**

consumo; a mejorar los plazos en la concesión de licencias; etc. (Balalia & Petrescu, 2011; Dilek & Kandemir, 2013; Monti, 2011; Urban & Verhaegen, 2011).

Se considera que las Administraciones Públicas deberían mejorar la coordinación tanto externa (entre diferentes Administraciones que frecuentemente se ocupan de segmentos de actuación superpuestos) como interna (entre diferentes negociados de una misma Administración). En este sentido y en relación, por ejemplo, con el turismo cultural, sigue siendo difícil aún hoy en día que las consejerías o las concejalías de turismo y de cultura trabajen juntas en productos coordinados y coherentes. Dicha coordinación no solamente es deseable y esperable, sino que es cada vez más prioritaria. Igualmente, la colaboración entre el sector público y el privado, todavía muy deficiente en algunos ámbitos, es hoy en día más necesaria que nunca (Medina & Tresserras, 2009).

La Administración debería propiciar, asimismo, medidas fiscales y legislativas para estimular la economía en general, intermediar para facilitar el crédito y la financiación, promover nuevas estrategias de marketing *online* y favorecer la comunicación que aumentaría la confianza de los turistas en el destino (Paraskevas & Altinay, 2013; Rapacz & Jaremen, 2013), la oferta de productos nuevos y su promoción, la cooperación con el sector privado (Balalia & Petrescu, 2011; Casado et al., 2012; Kesar & Ferjanic, 2010), la facilidad en la obtención de visados y la supresión de restricciones o barreras a los viajes. Es evidente que, en relación con todas estas demandas, es necesario tener en cuenta el contexto sociopolítico actual, con restricciones crecientes en materia de visados debido a temas relevantes de la agenda internacional, como la seguridad, las migraciones ilegales, etc. Sin embargo, la bibliografía citada recomienda dedicar una mayor atención a estos aspectos, ya que algunos de ellos pueden ser solventados con una visión algo más abierta sobre ellos.

La planificación del turismo sostenible debe ser dinámica para adaptarse a la crisis, con un enfoque proactivo y aceptando riesgos (Stylidis & Terzidou, 2013; Wang, 2009). Se trata de satisfacer las necesidades del turista por parte de residentes y empresarios (Stylidis & Terzidou, 2013) y de sensibilizar a la población local ante el hecho de que los beneficios del turismo bien gestionado pueden ser mayores que sus impactos negativos (Stylidis & Terzidou, 2013). En este mismo sentido, sin embargo, es necesaria una gestión turística activa e implicada y, al mismo tiempo, debe hacerse a las poblaciones locales partícipes directas, beneficiarias y conscientes de los beneficios obtenidos, y no ser observadas simplemente como sujetos sociales pasivos que en ocasiones reciben directamente los perjuicios del turismo, sin tener acceso ni conocimiento sobre sus aportaciones positivas (Arbore & Medina, 2009; Ramou, 2009).

Las necesidades del consumidor se están modificando sustancialmente en los últimos años, demandando cada vez más viajes de corta duración y con mayor frecuencia, buscando descubrir nuevos lugares y apostando por un turismo cada vez más ligado a las experiencias personales (Medina, Serrano & Tresserras, 2011). Son fundamentales la diversificación y la especialización en determinados segmentos del mercado para ser más eficaces y posicionarse mejor, con el fin de satisfacer mejor las demandas de los consumidores, debido a que las tendencias del mercado han causado una gran fragmentación y cambios en la conducta de los clientes.

En las últimas décadas estamos asistiendo a un aumento significativo de productos turísticos de alto nivel experiencial que, en su mayor parte, se sitúan dentro del ámbito del turismo cultural. Segmentos tales como el turismo enogastronómico (Medina & Tresserras, 2007; Medina, Serrano & Tresserras, 2011) o el turismo deportivo (Lisbona, Medina & Sánchez,

**El consumidor  
demanda cada  
vez más viajes  
de corta  
duración y  
con mayor  
frecuencia**

2008) se han convertido en algunos de los productos emergentes con un mayor grado de desarrollo. El turismo enogastronómico, por ejemplo, acostumbra a responder muy específicamente a dichas características experienciales de la demanda, con un apoyo creciente de entidades públicas, al tiempo que va rompiendo las prevenciones iniciales de las inversiones privadas.

La mayoría de estos casos están demostrando que es necesaria la integración coordinada de los distintos productos turísticos en los destinos, en un diálogo razonado que permita construcciones específicas adecuadas a los intereses de cada persona. Las construcciones individualizadas no solo son posibles hoy en día, sino que son cada vez más ampliamente demandadas y ofrecen una visión más adecuada no únicamente de las experiencias turísticas, sino también de la integración de los distintos territorios. Es imprescindible, en este sentido, conceder una atención específica a cada destino a la hora de diseñar nuevos desarrollos.

En este mismo sentido, en relación con los receptivos turísticos, según autores como Kesar y Ferjanic (2010) y Rapacz y Jaremen (2013), algunas medidas para superar la crisis de las empresas, sin cierres, pueden ser aspectos tales como la creación de paquetes turísticos más experienciales y personalizados; la investigación de nuevos mercados; el retraso de las inversiones planeadas; la gestión y el ahorro de costes o la mejora de la rentabilidad; la gestión de compras; la reducción de precios para aumentar los clientes en todos aquellos segmentos en los que la calidad del servicio no compense unos precios relativamente altos; la adición de servicios gratuitos y programas de fidelización y la estimulación de ventas, la reorganización de personal y la reducción del número de actividades mejorando su calidad y la congelación de salarios, así como la disminución del número de intermediarios; la subcontratación o externalización de servicios; la renegociación de créditos y aplazamiento en los pagos; el aumento de la afluencia del número de turistas para compensar el hecho de la disminución de sus posibilidades de gasto o bien el aumento del nivel de gasto por turista (ampliando, por ejemplo, la duración de la estancia); mejorar el trato con los medios de comunicación; o bien adaptar los negocios a la crisis actual y ajustar sus inversiones.

El diagnóstico que llevan a cabo estos autores nos plantea un escenario en el que los elementos negativos impuestos por la crisis dominan el panorama. Sin embargo, dicha crisis también se señala como un momento de oportunidad para un replanteamiento serio del sector, intentando realizar cambios que puedan ser significativos en relación con un saneamiento y una mejor gestión general del sector. Desde esta perspectiva deben entenderse, igualmente, las recomendaciones que se extraen de dichos diagnósticos y que están enfocadas hacia una reorientación del sector en función de la nueva situación socioeconómica y de los nuevos constreñimientos (aunque también oportunidades) que esta impone.

Sin embargo, hay que ser muy cuidadoso al aplicar estas recomendaciones. Vemos que buena parte de las acciones propuestas por los diferentes especialistas hacen un hincapié muy especial en la parte económica (optimización de costos) y ponen un menor acento en otro tipo de actuaciones. En este sentido, debemos tener siempre en cuenta que cualquier disminución de la calidad o de la atención puesta en el producto que se ofrece puede conducir cualquier iniciativa a obtener unos resultados ampliamente negativos.

La vivencia experiencial y la apuesta por la calidad, aun en momentos de recorte económico, son elementos que deben tenerse en cuenta de cara a una supervivencia en un sector abocado a momentos económica y socialmente convulsos. En este sentido, es necesaria una visión integradora entre la actividad económica turística y el territorio específico en el que esta se desarrolla, favoreciendo una interacción en red de los distintos agentes a través de estrategias



La principal referencia es la calidad, ofreciendo experiencias específicas y huyendo de imágenes genéricas

y alianzas específicas que actúen en beneficio de la estabilidad y de la buena imagen del producto turístico.

#### 4. Conclusiones

A lo largo de este artículo hemos analizado la situación del sector turístico español en un momento de crisis socioeconómica y de replanteamiento estratégico a todos los niveles. Sobre la base de una revisión de la literatura científica sobre la crisis en el sector en relación con aspectos tales como los cambios en los hábitos y en el comportamiento de los turistas o las estrategias y las medidas adoptadas para intentar dar respuesta y paliar los efectos de la crisis en el ámbito del sector, hemos intentado extraer determinadas recomendaciones, surgidas de la reflexión previa, que puedan suponer diferentes líneas y posibilidades a tener en cuenta de cara a una recuperación del sector turístico español a corto y medio plazo. En este sentido, se pueden señalar las siguientes:

- La calidad se plantea como el principal objetivo que hay que conseguir, apostando por lo específico, por las experiencias, y abandonando la imagen más genérica del turismo.
- Se debería poder generar una mayor demanda mediante la mejora de las infraestructuras, aunque atendiendo a su sostenibilidad en todos los sentidos. Dichas mejoras, en ocasiones, no tienen coste directo, sino que pueden implementarse a partir de aspectos tales como una mejora de la coordinación general o un reordenamiento de las prioridades.
- Se considera necesario también implementar, desde las Administraciones, determinados aspectos que favorecen la imagen y la consolidación de los destinos, como ayudar a garantizar la seguridad y los derechos de los turistas contra las malas prácticas, motivar a la población residente para convertirse en embajadores locales, potenciar la sostenibilidad en el consumo, mejorar los plazos en la concesión de licencias, etc.
- Se llama la atención sobre la necesidad de una mayor coordinación externa e interna en relación con la Administración. Igualmente, es necesaria también la integración coordinada de los distintos productos turísticos en los destinos, en un diálogo razonado que permita construcciones específicas adecuadas a los intereses de cada persona.
- Asimismo, se considera que la Administración debería propiciar medidas fiscales y legislativas para estimular la economía en general, intermediar para facilitar el crédito y la financiación, promover nuevas estrategias de marketing *online* y favorecer la comunicación.
- La planificación del turismo sostenible debe ser dinámica para adaptarse a la crisis, con un enfoque proactivo, aceptando riesgos y haciendo a las poblaciones locales partícipes directas, beneficiarias y conscientes de los beneficios obtenidos.
- Son fundamentales la diversificación y la especialización en determinados segmentos del mercado para ser más eficaces y posicionarse mejor.

Los momentos de crisis pueden ser una buena oportunidad para poner en práctica el cambio de tendencias necesario para una reorientación más efectiva del sector. Sin embargo, es conveniente saber aprovecharlos en su justa medida y procurar que los recortes en gastos tengan en cuenta tanto los factores humanos y sociales como los de percepción de la calidad del producto ofrecido, ya que ambos aspectos redundan en la experiencia final del cliente, que

es la que definitivamente influye tanto en el retorno y la fidelización como en la recomendación posterior del servicio.

## 5. Bibliografía

- Aguilar, A., Fornons, D., & Medina, F. X. (2013). Comer en Cataluña en tiempos de crisis: ¿cambios materiales o cambios conceptuales?, en González Turmo, I. (ed.), *Respuestas alimentarias a la crisis económica*. Sevilla: International Commission on the Anthropology of Food (ICAF).
- Alegre, J., Mateo, S., & Pou, L. (2013). Tourism participation and expenditure by Spanish households: The effects of the economic crisis and unemployment, *Tourism Management*, 39, 37-49. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2013.04.002>
- Arbore, M. R., & Medina, F. X. (2009). Turismo, cooperación y construcción del otro, en Tresserras, J., Medina, F. X., Santonja, P., & Solanilla, P. (eds.), *Turismo y cooperación al desarrollo en el Mediterráneo*, 69-82. Barcelona: Ibertur/Universitat de Barcelona/IEMed.
- Ávila, R., & Barrado, D. (2005). Nuevas tendencias en el desarrollo del turismo: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión, *Cuadernos de Turismo*, 15, 27-43.
- Balalia, A. E., & Petrescu, R. M. (2011). The involvement of the public and private sector: Elements with influence on travel & tourism demand during the crisis period, *Tourism and Hospitality Management*, 17(2), 217-230.
- Casado, E., Ruiz, L. M., & Rodríguez, L. (2012). The European Tourism in a post-crisis scenario, *Journal on GSTF Business Review*, 1(4), 164-168.
- Dilek, S. & Kandemir, O. (2013). In the Process of Global Crisis the Importance of Tourism in Decreasing Regional Development Differences: An Evaluation of Kastamonu Province in Turkey, *International Journal of Management and Innovation*, 5(1), 12-30.
- Eugenio, J. L., & Campos, J. A. (2014). Economic crisis and tourism expenditure cutback decision, *Annals of Tourism Research*, 44, January, 53-73. <http://dx.doi.org/10.1016/j.annals.2013.08.013>
- Güemez, F. J., Zapata, J. L., & Forster, R. A. (2013). Neuroeconomía y turismo en tiempos de crisis, *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 8(2), 1239-1245.
- Kesar, O., & Ferjanic, D. (2010). Key aspects of managing successful wine tourism development in times of global economic crisis: A case of Croatia, *Acta Turistica*, 22(1), 99-131.
- Lisbona, M., Medina, F. X., & Sánchez, R. (2008). El turismo deportivo: visiones críticas sobre posibilidades de desarrollo local en España y México, en Cantarero, L., Medina, F. X. & Sánchez, R. (coords.), *Actualidad en el deporte. Investigación y aplicación*, 165-179. Donostia-San Sebastián: Ankulegi.
- Medina, F. X., Serrano, D. & Tresserras, J. (2011). Introducción. El turismo del vino: experiencias internacionales, en Medina, F. X., Serrano, D., & Tresserras, J. (eds.), *Turismo del vino. Análisis de casos internacionales*, 11-18. Barcelona: Editorial UOC.
- Medina, F. X., & Tresserras, J. (2007). El patrimonio gastronómico en el Mediterráneo desde una perspectiva turística, en Tresserras, J., & Medina, F. X. (eds.), *Patrimonio gastronómico y turismo cultural en el Mediterráneo*, 10-16. Barcelona: Universitat de Barcelona/Institut Europeu de la Mediterrània.
- Medina, F. X., & Tresserras, J. (2009). Turismo enológico y rutas del vino en Cataluña. Análisis de casos: D. O. Penedès, D. O. Priorat y D. O. Montsant, *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 6(3), 403-509. Disponible en [http://www.pasosonline.org/Publicados/6308/PS0308\\_8.pdf](http://www.pasosonline.org/Publicados/6308/PS0308_8.pdf)
- Monti, E. (2011). La crisis económica internacional de 2008 y el turismo: efectos y medidas de respuesta en Rio Grande do Norte, Brasil, *Investigaciones Turísticas*, 1, enero-junio, 93-106. <http://dx.doi.org/10.14198/inturi2011.1.06>
- Paraskevas, A., & Altinay, L. (2013). Signal detection as the first line of defence in tourism crisis management, *Tourism Management*, 34, 158-171. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2012.04.007>
- Pavlic, I., Perucic, D., & Portolan, A. (2011). Towards reducing the negative effects of the economic crisis by using market segmentation based on tourist expenditure: The case of Dubrovnik-Neretva County. University of Dubrovnik, Department of Economy and Business Economy, Dubrovnik, Croatia, 1666-1685.
- Ramou, H. (2009). L'échange interculturel: élément de la durabilité socio-culturelle du tourisme. Le cas du tourisme de randonnée dans les montagnes marocaines, en Tresserras, J., Medina, F. X., Santonja, P., & Solanilla, P. (eds.), *Turismo y cooperación al desarrollo en el Mediterráneo*, 169-194. Barcelona: Ibertur/Universitat de Barcelona/IEMed.

- Rapacz, A., & Jaremen, D. E. (2013). Management instruments in the process focused on improving the results of organizations functioning in economic crisis based on the research of opinions presented by managers of tourist enterprises, *Management*, 17(1), 291-304.
- Stylidis, D., & Terzidou, M. (2013). Tourism and the economic crisis in Kavala, Greece, *Annals of Tourism Research*, 44, January, 210-226.
- Suciu, A. (2012). Tourism development in the member States of the European Union during economic crisis, *Managerial Challenges of the Contemporary Society*, Babe -Bolyai University, 177-179.
- Urban, V., & Verhaegen, I. (2011). The Influence of Economic and Financial Crisis on Tourism Services in Romania, *Economy Transdisciplinarity Cognition*, 14(1), 187-196.
- Wang, Y. S. (2009). The impact of crisis events and macroeconomic activity on Taiwan's international inbound tourism demand, *Tourism Management*, 30, 75-82. <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2008.04.010>

## 6. Webgrafía

- Hosteltur (2012). Consultado el 13 de enero de 2014 en [http://www.hosteltur.com/186770\\_espana-cuarto-destino-mundial.html](http://www.hosteltur.com/186770_espana-cuarto-destino-mundial.html)
- Hosteltur (2013a). Consultado el 13 de enero de 2014 en [http://www.hosteltur.com/154700\\_reto-es-ser-rentable-manteniendo-competitividad-precio.html](http://www.hosteltur.com/154700_reto-es-ser-rentable-manteniendo-competitividad-precio.html)
- Hosteltur (2013b). Consultado el 16 de enero de 2014 en [http://www.hosteltur.com/150930\\_apartamentos-ilegales-afectan-marca-espana-potencian-economia-sumergida.html](http://www.hosteltur.com/150930_apartamentos-ilegales-afectan-marca-espana-potencian-economia-sumergida.html)
- Hosteltur (2013c). Consultado el 13 de enero de 2014 en [http://www.hosteltur.com/150310\\_turismo-europeo-resiste-crisis.html](http://www.hosteltur.com/150310_turismo-europeo-resiste-crisis.html)
- Hosteltur (2013d). Consultado el 16 de enero de 2014 en [http://www.hosteltur.com/123510\\_crisis-se-lleva-delante-72000-bares-cafeterias-restaurantes.html](http://www.hosteltur.com/123510_crisis-se-lleva-delante-72000-bares-cafeterias-restaurantes.html)
- Hosteltur (2013e). Consultado el 13 de enero de 2014 en [http://www.hosteltur.com/127340\\_espana-regresa-al-podio-mundial-turismo.html](http://www.hosteltur.com/127340_espana-regresa-al-podio-mundial-turismo.html)
- Hosteltur (2013f). Consultado el 14 de enero de 2014 en [http://www.hosteltur.com/125640\\_confianza-consumidor-mejora-7-puntos-noviembre.html](http://www.hosteltur.com/125640_confianza-consumidor-mejora-7-puntos-noviembre.html)
- Instituto de Estudios Turísticos (2013). Consultado el 20 de mayo de 2013 en <http://www.saloturisme.com/notas-de-prensa/-/prensa/detalle/964356/nota-datos-sitc-2013;jsessionid=3CDB719134422573305993E8683A175A.pinchy>

«Efectos de la crisis y propuestas para su recuperación en el sector turístico español». © Ediciones Deusto. Referencia n.º 4029.