



UNSAM

UNIVERSIDAD
NACIONAL DE
SAN MARTÍN

Escuela de Economía y Negocios

El Turismo en la Ciudad de Buenos Aires

Un estudio comparado con otras ciudades de
importancia turística: Madrid y Sydney

Tesis presentada para cumplir con los requisitos finales para la
obtención del título de Licenciada en Administración
y Gestión Empresarial

Autora: Daniela Fernanda Thiel Ellul

Tutora: Prof. Carmen Estevez

Abril de 2004

ABSTRACT

El propósito de esta tesis es comprender el funcionamiento del turismo en la Ciudad de Buenos Aires efectuando para ello un estudio comparado con otros centros urbanos que poseen un mayor grado de desarrollo turístico: Madrid y Sydney. La finalidad es detectar las principales necesidades y debilidades de la Ciudad de Buenos Aires y proponer recomendaciones para que la misma pueda alcanzar un desarrollo sostenible del turismo y beneficiarse de los numerosos aportes que esto puede brindar.

El trabajo es resultado de una investigación que se basó fundamentalmente en fuentes secundarias y literarias, incluyendo el recurso a la Internet y materiales periodísticos. En forma complementaria, hemos aplicado observación semi-estructurada en áreas turística de la Ciudad de Buenos Aires.

A través de esta investigación queda demostrado que existen varios aspectos débiles que impiden que el potencial turístico de la Ciudad de Buenos Aires sea aprovechado correctamente. Dentro de ellos podemos destacar la permanente actuación basada sólo en la coyuntura actual en ausencia de una clara visión del horizonte que se pretende alcanzar. Esta y otras cuestiones son analizadas en el presente estudio cuyos hallazgos evidencian que para poner en práctica propuestas que mejoren el desarrollo turístico en nuestra ciudad es necesario lograr un compromiso colectivo.

CURRICULUM VITAE DE LA AUTORA

Daniela Fernanda Thiel Ellul, 23 años, cursó todas las materias para la obtención del título de Licenciada en Administración y Gestión Empresarial en la UNSAM. Actualmente se desempeña en la institución mencionada como Asistente del Departamento de Pasantías y como Ayudante de la Cátedra Finanzas de la Empresa.

E-mail: cellul@uolsinectis.com.ar

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres, a mi hermana y a mis abuelos por el apoyo incondicional que me han brindado a lo largo de la carrera y en todo momento.

Agradezco a mis amigos y compañeros de cursada por el tiempo y las vivencias compartidas.

Agradezco a mi tutora, la profesora Carmen Estevez, por guiarme y aconsejarme en el desarrollo de esta tesis.

Agradezco a todos los profesores por transmitirme sus conocimientos.

Agradezco a la Universidad Nacional de General San Martín y particularmente al decano Horacio Val por haberme permitido crecer tanto profesional como personalmente y darme la posibilidad de seguir haciéndolo.

Agradezco a Dios por estar siempre junto a mí.

DANIELA

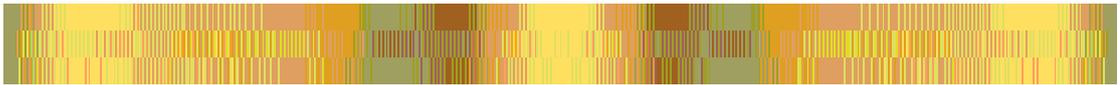
Capítulo I. Introducción.....	6
I.1. Antecedentes y propósito	
I.2. Metodología	
I.3. Plan de la obra	
Capítulo II. El turismo: Aspectos generales.....	10
II.1. Importancia del turismo como actividad económica Impacto económico del turismo a nivel mundial	
II.2. Contribución del turismo al desarrollo nacional	
II.3. Evolución mundial del turismo	
II.4. Definiciones previas	
Capítulo III. Análisis comparativo de las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires como destinos turísticos.....	25
III.1. Características del producto turístico	
III.2. Productos turísticos de las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires Turismo Cultural. Espectáculos. Turismo de Negocios. Turismo Deportivo. Compras-Gastronomía. Consideraciones generales de la oferta de productos.	
III.3. Facilidades y servicios para los turistas Servicio de transporte para el turista. Tarjeta turística. Centros de información turística. Seguridad y protección del turista.	
III.4. Consideraciones finales	
Capítulo IV. Análisis comparativo de las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires basado en la preparación para el turismo..	62
IV.1. Administración turística Madrid: Estructura administrativa del turismo. Política y planes turísticos. Sydney: Estructura administrativa del turismo. Política y planes turísticos. Ciudad de Buenos Aires: Estructura administrativa del turismo. Política y planes turísticos.	

IV.2. Investigación & Información	
Macro-ambiente	
Ciudades: Madrid. Sydney. Buenos Aires.	
IV.3. Promoción turística	
Madrid. Sydney. Ciudad de Buenos Aires.	
IV.4. Formación y capacitación de los recursos humanos	
Educación en turismo: Madrid. Sydney. Ciudad de Buenos Aires.	
IV.5. Consideraciones Finales	
Capítulo V. Necesidades y debilidades de la actividad turística en la Ciudad de Buenos Aires.....	103
V.1. Necesidades y debilidades detectadas	
Capítulo VI. Conclusiones finales y recomendaciones.....	110
VI.1. Sumario de los principales hallazgos	
VI.2. Recomendaciones	
BIBLIOGRAFIA.....	117

LISTA DE ABREVIATURAS

ABS.....	Australian Bureau of Statistics
AQF.....	Australian Qualifications Framework
ATC.....	Australian Tourist Commission
BTR.....	Bureau of Tourism Research
CAT.....	Cámara Argentina de Turismo
CC.AA.....	Comunidad Autónoma
CEDEM.....	Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano
CENT.....	Centro Educativo de Nivel Terciario
CST.....	Cuenta Satélite de Turismo
EOH.....	Encuesta de Ocupación Hotelera
ETI.....	Encuesta de Turismo Internacional
ICCA.....	International Congress and Conference Association
IET.....	Instituto de Estudios Turísticos
IMEFE.....	Instituto Municipal para el Empleo y la Formación Empresarial
INDEC.....	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
NSW.....	New South Wales
OMT.....	Organización Mundial del Turismo
PEIET.....	Programa de Estadísticas e Impacto Económico del Turismo
PICTE.....	Plan Integral de la Calidad del Turismo Español
SCVB.....	Sydney Convention and Visitors Bureau
Sectur.....	Secretaría de Turismo de la Nación Argentina
SHFA.....	Sydney Harbour Foreshore Authority
SVC.....	Sydney Visitor Centres
TAFE.....	Technical and Further Education
TFC.....	Tourism Forecasting Council
TTNSW.....	Tourism Training New South Wales
VET.....	Vocational Education and Training
WTTC.....	World Travel and Tourism Council

CAPITULO I



Introducción

I.1. ANTECEDENTES Y PROPOSITO

En los últimos años se ha observado una mayor preocupación y atención hacia el sector turístico en la Argentina y particularmente en la Ciudad de Buenos Aires, área de interés para nuestra investigación. La devaluación de la moneda, a principios del 2002, ha permitido mejorar la competitividad de nuestro país como destino turístico, sustentándose principalmente en las ventajas comparativas en materia de precios. Sin embargo, esta ventaja puede ser sólo transitoria. Dada la relevancia que el turismo posee no sólo como generador de divisas, fuente de empleo y de actividad económica sino también considerando los beneficios sociales, culturales, ambientales e incluso políticos que provoca, es importante plantear una política de desarrollo turístico sostenible más allá de esta coyuntura. *Para ello es necesario tener una mejor comprensión del funcionamiento de este negocio basada en investigación.*

La Ciudad de Buenos Aires, donde enfocamos nuestro estudio, presenta muchas potencialidades para el desarrollo turístico que *posiblemente* aún están siendo desaprovechadas.

El propósito general de esta tesis consiste en evaluar este aspecto efectuando un estudio ordenado alrededor de los siguientes objetivos principales:

- Analizar la situación actual del turismo en la Ciudad de Buenos Aires a través de comparaciones con otros centros urbanos de gran importancia turística: Madrid y Sydney.
- Inferir las necesidades y debilidades de la actividad turística en la Ciudad de Buenos Aires.
- Concluir con una serie de recomendaciones para mejorar el desarrollo del turismo en la misma.

La iniciativa de realizar esta investigación se basa en la convicción de que el turismo es una actividad que podría contribuir significativamente al desarrollo general de la Ciudad de Buenos Aires si fuese correctamente administrado.

Esto se ha podido comprobar en diferentes ciudades y países –como los que serán contemplados en nuestro análisis- que se han interesado y preocupado por incentivar el turismo y lo han incluido como una parte fundamental dentro de sus estrategias de desarrollo.

I.2. METODOLOGIA

El presente trabajo, elaborado entre los meses de julio de 2003 y abril de 2004, constituye una investigación de carácter descriptivo efectuada fundamentalmente en base a la indagación, análisis y sistematización de fuentes secundarias y literarias sobre el turismo. Hemos incluido la consulta a fuentes de Internet y materiales periodísticos y, en forma complementaria, actividades de observación semi-estructurada en áreas turísticas de la Ciudad de Buenos Aires.

I.3. PLAN DE LA OBRA

En el **capítulo II** analizaremos globalmente la importancia del turismo. Para ello evaluaremos el impacto que este sector produce actualmente en la economía mundial, los aportes que el mismo realiza en beneficio del desarrollo nacional y la forma en la cual el turismo ha evolucionado en el mundo en los últimos tiempos. Asimismo, incorporaremos en este capítulo una serie de definiciones previas que consideramos necesarias para una adecuada comprensión del presente estudio.

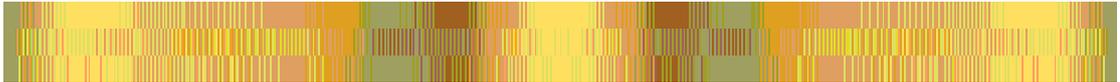
Los **capítulos III y IV** constituyen la parte central de nuestra investigación. A través de ellos analizaremos comparativamente las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires desde dos puntos de vista distintos y complementarios para poder ir detectando las necesidades y debilidades existentes en esta última. A lo largo del **capítulo III** estudiaremos a las ciudades mencionadas como *destinos turísticos*, es decir, evaluando los productos turísticos y las facilidades y servicios que cada una de ellas les ofrecen a los visitantes. En el **capítulo IV**, examinaremos la *forma en la cual están preparados turísticamente*

los centros urbanos evaluados contemplando ciertos aspectos considerados fundamentales para el desarrollo de un destino turístico.

Posteriormente, en el **capítulo V** nos ocuparemos de exponer ordenadamente las necesidades y debilidades detectadas en el desarrollo de la actividad turística en la Ciudad de Buenos Aires, resultantes del estudio comparativo anterior.

Por último, en el **capítulo VI** nos dedicaremos a las conclusiones finales de la investigación. En esta sección presentaremos una serie de recomendaciones que creemos apropiadas para lograr un desarrollo sostenible del turismo en la Ciudad de Buenos Aires y conseguir de esta forma un óptimo aprovechamiento de los beneficios que éste brinda.

CAPITULO II



El turismo: Aspectos generales

El presente capítulo nos permitirá comprender la importancia que posee el turismo a nivel global. Para ello analizaremos el impacto económico que dicho sector produce en el mundo, las contribuciones que efectúa en el desarrollo nacional y la evolución que el mismo ha tenido en las últimas décadas.

A continuación de ello, presentaremos también una serie de definiciones necesarias para lograr un correcto entendimiento de nuestra investigación.

II.1. IMPORTANCIA DEL TURISMO COMO ACTIVIDAD ECONÓMICA

El Turismo, entendido como:

las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado (OMT, 1994),

es la actividad económica que más ha crecido en el siglo XX a nivel mundial y la tendencia es que así va a seguir ocurriendo en los próximos años.

La industria del turismo posee una destacada importancia como fuente de divisas extranjeras y como generadora de empleo. Sin embargo, la relevancia del turismo como fenómeno económico va más allá de estos aspectos, ya que su impacto alcanza, en mayor o menor grado, a prácticamente la totalidad de las actividades y sectores productivos de la economía nacional.

Los efectos multiplicadores que la actividad turística produce en el mercado interno la convierte en una actividad sobre la cual se deberían concentrar los esfuerzos para el desarrollo, tal como lo han efectuado numerosas naciones en las últimas décadas.

Impacto económico del turismo a nivel mundial

Viajes y Turismo – incluyendo transporte, alojamiento, gastronomía, recreación y servicios para los turistas- es una de las industrias más grandes del mundo y la principal generadora de empleos. Si analizamos el impacto económico directo que dicha industria produce a nivel mundial podemos observar que para el año 2004 la contribución esperada al PBI mundial es de u\$s 1.542,1 billones, lo que equivale al 3,8 % del PBI total. En cuanto al empleo generado, se espera para el mismo año la ocupación de 73.692.500 trabajadores en el sector o expresado en términos porcentuales, del 2,8% de la fuerza laboral mundial (WTTC, 2004).

Sin embargo, dado que la industria de Viajes y Turismo afecta a *todos* los sectores de la economía, el impacto económico real es mucho mayor. A los efectos directos mencionados recientemente, que son aquellos generados en las empresas que suministran bienes y servicios directamente a los visitantes, debemos sumarle los efectos indirectos o “multiplicadores”. Estos últimos son los que se producen en la medida en que la actividad de las empresas específicamente turísticas impulsa el desarrollo de otras empresas del sistema económico.

Gracias al efecto multiplicador:

- ◆ la contribución de Viajes y Turismo al PBI mundial será en el año 2004 de un 10,4 % - u\$s 4.217,7 billones-.
- ◆ Viajes y Turismo será responsable de 1 de cada 12,3 empleos generados a nivel mundial. En cifras, se estima para el año 2004 la ocupación de 214.697.000 trabajadores, es decir, 8,1% de la fuerza laboral mundial (WTTC, 2004).

Asimismo, la Organización Mundial del Turismo (OMT) ubica al turismo entre las 5 categorías más importantes de las exportaciones para 83% de los países y como la principal fuente de divisas en aproximadamente 38% de ellos.

II.2. CONTRIBUCION DEL TURISMO AL DESARROLLO NACIONAL

La mayoría de los estudios dan énfasis a los beneficios económicos derivados del turismo. Sin embargo, es importante recordar que el turismo es más que una actividad económica. Básicamente, es una interacción masiva de gente que demanda una amplia variedad de servicios, instalaciones y entradas que generan oportunidades y retos para los destinos. Su dimensión económica no puede ocurrir sin adiciones de naturaleza social, cultural y ambiental (Jenkins, 1994: 71-72).

Si bien los impactos generados por el turismo en estos ámbitos suelen ser tanto positivos como negativos, es posible afirmar que los primeros superan ampliamente a los segundos. Tal afirmación se basa en el hecho de que, por lo general, si se analiza la verdadera causa de los efectos negativos a que eventualmente ha dado lugar el turismo, es posible observar que en la mayoría de los casos estos obedecen a una inadecuada planificación en su etapa de desarrollo (Acerenza, 1997: 128).

Por lo tanto, teniendo en cuenta este aspecto, vamos a enunciar brevemente las contribuciones que el turismo puede efectuar en los distintos campos, no sólo en el económico, y favorecer de esta forma al desarrollo nacional o regional.

◆ **Contribuciones del turismo en el campo económico:**

- Mejoramiento de la balanza de pagos.
- Incremento del producto interno.
- Generación de empleos directos e inducidos.
- Redistribución de los ingresos internos.
- Impulso de zonas o regiones de menor desarrollo relativo.
- Motor de la actividad empresarial.

◆ **Contribuciones del turismo en el campo social:**

- Aumento de la calidad de vida de los residentes a través de la introducción de mejoras en las facilidades e instalaciones del destino.
- Ampliación de la oferta recreativa local.
- Posibilita el descanso y esparcimiento de la población.

◆ **Contribuciones del turismo en el campo cultural:**

- Protección del patrimonio histórico-cultural.
- Revitalización de las costumbres locales: artesanías, folklore, festivales, gastronomía, etc.
- Incremento en el nivel educacional de la población: a través del turismo se puede lograr un mayor conocimiento geográfico y de las tradiciones locales.

◆ **Contribuciones del turismo al medio ambiente natural:**

- Revalorización del entorno natural.
- Recuperación, preservación y conservación de áreas y tesoros de la zona.
- Control y mejora de la calidad ambiental a través de la adopción de medidas de protección.

◆ **Contribuciones del turismo en el campo político:**

- Afirmación de la soberanía en áreas de frontera.
- Construcción y proyección de la imagen del país o del destino en el exterior.

II.3. EVOLUCION MUNDIAL DEL TURISMO

La evolución que ha tenido el turismo en el mundo, especialmente en la segunda mitad del siglo XX, es otro aspecto que merece ser mencionado al analizar esta actividad.

En el ámbito internacional¹, el turismo está registrando una tasa de crecimiento acelerada que se acerca al 4,3% promedio interanual entre los años 1990 y 2000. (OMT, 2003).

El Cuadro 1 describe la evolución de las llegadas de turistas internacionales y los ingresos por turismo a nivel mundial para el período 1950-2000. Los movimientos turísticos han pasado de ser 25,3 millones en 1950 a 696,7 millones en el año 2000, correspondiendo a un aumento promedio anual del 6,9%. En el mismo período, los ingresos por turismo internacional se han incrementado de u\$s 2.100 millones a u\$s 474.400 millones.

Cuadro 1. Llegadas de turistas del exterior e ingresos por turismo a nivel mundial. Período 1950-2000.

Años	Llegadas de turistas del exterior (1) (en millones)	Ingresos por turismo internacional (2) (en millones de u\$s)
1950	25.30	2.100
1960	69,32	6.867
1970	165,79	17.900
1980	286,25	105.198
1990	457,31	263.400
2000	696,70	474.400

(1) Excluidos visitantes del día

(2) Excluido transporte internacional

Fuente: OMT, 2002.

Es importante destacar que el turismo internacional es una actividad que se ve afectada por las condiciones económicas y por diversos acontecimientos mundiales, tales como incertidumbre política, terrorismo y conflictos militares.

¹ Cabe destacar que el turismo internacional es solamente una parte del turismo ya que no contempla el número de desplazamientos dentro de las fronteras de un país.

La desaceleración en el ritmo de crecimiento de la economía mundial, agravada por el ataque terrorista del 11 de septiembre ocurrido en Nueva York –EE.UU-, ha producido en el año 2001 una caída del 0,6 % en los movimientos turísticos internacionales, disminuyendo el número de llegadas de turistas a 692,9 millones.

A pesar de esto, el turismo ha demostrado ser un sector flexible y estable. Esto se observa en los datos correspondientes al año 2002 cuando, por primera vez en la historia, el número de arribos internacionales ha excedido los 700 millones –714,6 millones, con exactitud-, logrando un crecimiento del 3,1 % (OMT, 2002).

Dada la importancia que posee el turismo para la economía y el desarrollo nacional y local, y considerando que la OMT ha previsto para el año 2020 que las llegadas de turistas internacionales superarán los 1.560 millones, creemos adecuado efectuar un correcto análisis de dicha actividad para poder aprovechar todas sus ventajas.

II.4. DEFINICIONES PREVIAS

Para analizar el turismo, ya sea a nivel general o particularmente en la Ciudad de Buenos Aires y otras ciudades del mundo como se hará posteriormente, es necesario precisar ciertas definiciones a las cuales haremos referencia a lo largo del trabajo.

Definir la industria turística es una tarea compleja por tratarse el turismo de una actividad que afecta a un número amplio de actividades productivas y que, como toda actividad horizontal, se puede estudiar desde distintos puntos de vista: económico, político, sociológico o medio ambiental. Según sea la perspectiva que se adopte para su estudio, se llegará a una definición del concepto de turismo diferente.

En el comienzo del capítulo hemos expresado la definición adoptada por la OMT en 1994 la cual trata al turismo como un concepto basado en el punto de vista de la demanda.

Siguiendo con las clasificaciones de la OMT desarrolladas en las “Recomendaciones sobre estadísticas de turismo” (1994) existen tres *formas* de turismo. En relación con una zona dada (país, región, etc.):

- a) **Turismo interno o doméstico**, que comprende a los residentes de la zona dada que viajan sólo dentro de esa zona.
- b) **Turismo receptor**, que comprende a no residentes que viajan en la zona dada.
- c) **Turismo emisor**, que comprende a residentes que viajan en una zona diferente a la dada.

En el caso de que la zona de referencia sea un país, se puede hablar de tres *categorías* de turismo:

- a) **Turismo interior**, que incluye el turismo interno y el turismo receptor.
- b) **Turismo nacional**, que incluye el turismo interno y el turismo emisor.
- c) **Turismo internacional**, que incluye el turismo receptor y el turismo emisor.

La presente investigación basará su análisis en el turismo interno y el turismo receptor, es decir, lo que se denomina turismo interior.

Continuando con las definiciones establecidas en la misma fuente (OMT, 1994), también es posible efectuar una diferenciación entre los términos viajero y visitante.

- **Viajero:** Toda persona que se desplaza entre dos o más países distintos o entre dos o más lugares dentro de su país de residencia habitual.

Por lo tanto, podemos distinguir:

- a) **Viajero internacional:** Toda persona que se desplaza fuera de su propio país de residencia, cualquiera sea el motivo del viaje y utilizando cualquier tipo de transporte, incluso a pie.
 - b) **Viajero interno:** Toda persona que se desplaza dentro de su propio país de residencia, cualquiera sea el motivo del viaje y utilizando cualquier tipo de transporte, incluso a pie.
- ✿ **Visitante:** Toda persona que se desplaza a un lugar distinto al de su entorno habitual, por una duración inferior a doce meses, y cuya finalidad principal del viaje no es la de ejercer una actividad que se remunere en el lugar visitado.

Los visitantes pueden clasificarse en:

- a) **Visitante internacional:**
 - i. **Turista:** Un visitante que permanece una noche por lo menos en un medio de alojamiento colectivo o privado en el país visitado.
 - ii. **Visitante del día (excursionista):** Un visitante que no pernocta en un medio de alojamiento colectivo o privado en el país visitado.
- b) **Visitante interno:**
 - i. **Turista** (visitante que pernocta)
 - ii. **Visitante del día** (excursionista).

La **Oferta Turística** está integrada por los servicios que suministran los elementos de la planta turística de un destino y algunos bienes no turísticos² que se comercializan mediante el sistema turístico (Boullón, 1991: 34-36).

² No existen bienes estrictamente turísticos, lo que califica la clase de un bien es el sistema productivo y no el tipo de consumidor. De esta forma, existen bienes de capital, bienes de consumo, bienes artesanales que son consumidos por turistas, pero esto no permite clasificarlos como bienes turísticos.

Existen dos tipos de oferta turística: la primaria, conformada por los atractivos turísticos –naturales y culturales- que motivan el desplazamiento y generan la producción de servicios; y la secundaria, integrada por aquellos elementos que posibilitan el traslado y la permanencia en el destino –infraestructura, equipamiento y servicios generales-.

El **Producto Turístico** se define como la integración de los recursos naturales y/o culturales con los respectivos servicios en una unidad que justifique el desplazamiento turístico (Subsecretaría de Turismo de la Nación, 1984).

Si bien la noción de producto turístico se asemeja a la de oferta turística, la diferencia sustancial radica en que el primero incorpora el concepto de *motivación de viaje* como eje fundamental. La oferta turística se convierte en producto cuando el conjunto de componentes capaces de satisfacer una experiencia de viaje se configura de manera tal que responde a las motivaciones turísticas de un segmento de mercado específico.

La definición de **demanda turística** varía en función del concepto de demanda que se pretenda adoptar³. Teniendo en cuenta la forma en la cual se utilizará dicho término a lo largo de nuestro trabajo, vamos a adoptar la definición propuesta por Mathieson y Wall (1982) la cual incorpora connotaciones geográficas y define a la demanda turística como “el número total de personas que viajan o desean viajar para disfrutar de facilidades turísticas y de servicios en lugares distintos al lugar de trabajo y de residencia habitual”. Esta definición es bastante amplia ya que incluye tanto a los que viajan como a los que no lo hacen por alguna razón.

Los estudios de las conductas de la demanda turística han demostrado que en todo desplazamiento subyace la **motivación del viaje**.

³ Es posible definir a la demanda a través de un concepto estrictamente económico o psicológico, entre otros, lo cual dependerá de los intereses que muevan al investigador.

Las recomendaciones de la OMT y las Naciones Unidas distinguen seis grandes tipologías de motivos para la realización del viaje: ocio, recreo y vacaciones; visitas a parientes y amigos; negocios y motivos profesionales; tratamientos de salud; religión, peregrinaciones; otros motivos.

Montejano Montaner (1996) –adhiriendo a la Teoría de Motivaciones de Maslow- advierte los siguientes tipos de motivaciones turísticas:

- **Motivaciones físicas y psíquicas:** Relacionadas con el descanso físico, participación en deportes, recreación, entretenimientos y recuperación. Su objetivo es la reducción de tensiones y la consecución de un equilibrio físico, que se halla alterado o perdido.
- **Motivaciones culturales:** Se identifican con el deseo de conocer otras culturas, a través de su patrimonio histórico, monumental y artístico, y de sus manifestaciones culturales.
- **Motivaciones sociales y de comunicación:** Se corresponden con la necesidad de estrechar las relaciones familiares y de amistad, o bien con el deseo de conocer o comunicarse con personas nuevas.
- **Motivaciones de cambio de actividad y de lugar geográfico:** Permiten la rotura de la monotonía diaria, ya sea a través de la realización de actividades distintas a las habituales o del cambio de lugar físico.
- **Motivaciones de estatus y de prestigio:** Se refieren a las necesidades del ego y al desarrollo personal, a través del reconocimiento, prestigio y estatus que pueden brindar los viajes.
- **Motivaciones de diversión y esparcimiento:** Comprenden un sinnúmero de actividades lúdicas, tales como turismo de sol y playa, turismo de aventura, turismo verde, turismo rural y turismo deportivo, entre otros.
- **Motivaciones de seguridad:** Responden a la necesidad de seguridad física, ante agresiones y enfermedades.

En la presente caracterización de las motivaciones turísticas no se considera el desplazamiento motivado eminentemente por razones de negocios ni de compras.

Es conveniente precisar que las motivaciones detectadas en la demanda difieren según correspondan a turistas nacionales o internacionales y, dentro de estos últimos, de acuerdo al país de origen. Conocer las motivaciones de la demanda es fundamental para poder adaptar los productos ofrecidos por el destino.

Otro concepto que resulta importante comprender, considerando que el objeto de estudio de esta investigación son las ciudades, es el concepto de **Turismo Urbano**.

El turismo urbano es un producto de reciente incorporación a la gran variedad de alternativas que ofrece el turismo. Es propio de las grandes ciudades capaces de ofrecer un amplio abanico de actividades turísticas vinculadas con productos turísticos específicos.

Las principales motivaciones de la demanda de este tipo de producto radican en la oferta de actividades relacionadas con la cultura, los espectáculos, las compras y la gastronomía. El crecimiento del turismo urbano es un fenómeno masivo a nivel mundial y algunos especialistas lo señalan como el producto turístico que más evolucionará en el futuro.

Medición del impacto económico del turismo. Como fue expresado oportunamente, el turismo es un sector o actividad transversal, lo que significa que múltiples empresas de distintas ramas de actividad participan en la oferta de servicios a los turistas, al tiempo que realizan la producción de otros bienes o servicios que no tienen que ver con la actividad turística. Esto dificulta la medición del impacto económico del turismo.

La Organización de las Naciones Unidas, a través de la Comisión de Estadísticas, creó a principios de la década del 90 una herramienta que recibe el nombre de *Cuenta Satélite de Turismo (CST)* para superar este gran inconveniente.

La CST es un instrumento que consiste en identificar y ponderar la incidencia de las principales variables del sistema turístico en las cuentas existentes y reconstruirlas separadamente para poder medir el impacto total del sector, brindando estimaciones válidas y fiables de su participación en el Producto Bruto Interno, el volumen de la industria turística en relación con otros sectores, los puestos de trabajo generados, el valor de las inversiones relacionadas con el turismo, los efectos causados en la balanza de pagos y el valor de los ingresos públicos generados por la actividad.

Cuadro 2. Cuenta Satélite de Turismo y sus resultados.

Cuenta satélite de turismo	Resultados de la CST												
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p>Satélite de</p> <p>Cuentas Nacionales</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr style="background-color: #fff9c4;"> <td style="padding: 2px;">Construcción</td> <td style="padding: 2px;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Agricultura</td> <td style="padding: 2px; text-align: right;">% del PBI</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Transportes</td> <td style="padding: 2px; text-align: right;">correspondiente</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Industria</td> <td style="padding: 2px; text-align: right;">al Turismo</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Ventas al por menor</td> <td style="padding: 2px;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Alojamiento/Restaurantes</td> <td style="padding: 2px;"></td> </tr> </table> <p style="margin-top: 5px;">PBI</p> </div>	Construcción		Agricultura	% del PBI	Transportes	correspondiente	Industria	al Turismo	Ventas al por menor		Alojamiento/Restaurantes		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <ol style="list-style-type: none"> 1. PBI Turístico 2. Lugar que ocupa el Turismo 3. Empleo Turístico 4. Inversión 5. Ingresos Fiscales 6. Consumo Turístico 7. Balanza de Pagos Turística </div>
Construcción													
Agricultura	% del PBI												
Transportes	correspondiente												
Industria	al Turismo												
Ventas al por menor													
Alojamiento/Restaurantes													

Fuente: Santa María, 2003:176.

Cabe destacar que la elaboración de la CST requiere información estadística precisa y adecuada, el desarrollo de indicadores de coyuntura turística -tanto monetarios como no monetarios- y de herramientas que sirvan para poder analizar el impacto de esta actividad.

En el siguiente cuadro, podemos observar algunos indicadores de coyuntura turística que son necesarios analizar:

Cuadro 3. Indicadores de coyuntura del sector turístico.

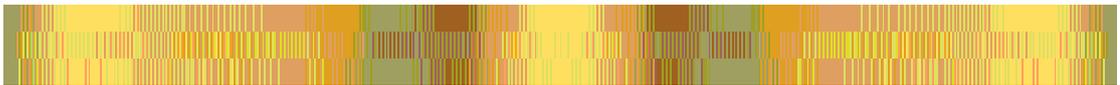
Indicadores de demanda	Indicadores de oferta
<ul style="list-style-type: none"> ■ Nº de viajes por tipo de turismo y categoría de los visitantes. ■ Vías de entrada: modos de transporte utilizados por los visitantes no residentes que se desplazan hacia el territorio económico de la zona de referencia. ■ Mercados emisores. ■ Estacionalidad: distribución anual de las entradas de visitantes. ■ Perfil del visitante: <ul style="list-style-type: none"> -Lugar de residencia -Motivo de viaje -Estadía media -Gasto total -Gasto medio -Gasto medio diario -Tipo de alojamiento utilizado 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nº y tamaño de los establecimientos que pertenecen a las actividades características y conexas al turismo. ■ Alojamientos turísticos: <ul style="list-style-type: none"> -Cantidad de establecimientos -Cantidad de habitaciones -Nº de plazas ■ Establecimientos gastronómicos ■ Servicios de transporte de pasajeros ■ Empresas de viajes y turismo ■ Tour operadores ■ Cantidad de guías de turismo ■ Centros de información turística ■ Lugares de esparcimiento <ul style="list-style-type: none"> -Cantidad de salas de espectáculos. -Cantidad de museos. -Cantidad de centros deportivos. -Servicios de esparcimiento y recreo. ■ Grado de utilización de la mano de obra: <ul style="list-style-type: none"> -Nº de empleos directos e indirectos

Fuente: Elaboración propia en base a OMT, 1994, PEIET; CEDEM; Secretaría de Desarrollo Económico GCBA, 2002(a).

En la presente investigación no se efectuará un análisis exhaustivo y cuantificado de esta herramienta (CST) y de los indicadores mencionados para cada uno de los destinos que serán evaluados. Sin embargo, consideramos oportuno incorporar la definición de este concepto en este capítulo inicial dada la importancia que representa para cada uno de ellos tener un pleno conocimiento de esta situación.

La comprensión de la incidencia concreta que el sector turístico tiene en el desarrollo general de cada destino es fundamental para lograr un verdadero reconocimiento y concientización de los numerosos aportes que genera dicha actividad, y contar con los fundamentos necesarios para darle el apoyo que ésta requiere para su correcto desarrollo.

CAPITULO III



Análisis comparativo de las
ciudades de Madrid, Sydney
y Buenos Aires como
destinos turísticos

Una vez definida la importancia que posee el turismo a nivel global comenzaremos a efectuar la parte central de la investigación que nos permitirá lograr una mejor comprensión del funcionamiento del mismo en la Ciudad de Buenos Aires.

Con este objetivo realizaremos un estudio comparativo entre la ciudad mencionada y dos centros urbanos de gran importancia turística. Las ciudades seleccionadas para tal efecto son las siguientes:

- **Madrid:** La elección se basa en el elevado grado de desarrollo que el sector turístico ha alcanzado en dicha ciudad. Hoy en día, Madrid –más abarcativamente toda España- lidera políticas turísticas de avanzada que pueden servir como modelos de referencia. Asimismo, cabe destacar que Madrid es sede de la Organización Mundial del Turismo (OMT).
- **Sydney:** La misma se tomará en consideración por ser la ciudad más grande de Australia. Este país y la Argentina tenían a principios del siglo XX similares riquezas naturales y gozaban de un parecido elevado nivel de vida. Un siglo después, Australia ha logrado alcanzar un nivel de desarrollo muy superior. Consideramos útil evaluar el desenvolvimiento del sector turístico en Sydney para identificar las diferencias existentes y detectar en base a ellas ciertos aspectos que nuestra ciudad puede mejorar.

En el presente capítulo analizaremos comparativamente a las ciudades mencionadas como *destinos turísticos*. Es decir, pretendemos observar qué les ofrecen las ciudades a los visitantes evaluando ciertos productos turísticos detectados en las mismas y ciertas facilidades o servicios que cada una de ellas brindan.

III.1. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO TURISTICO

Existen diferentes criterios para tipificar los productos turísticos. De acuerdo a la clasificación enunciada por Montejano Montaner (1996), las actividades turísticas se ofrecen a través de una serie de productos y servicios, por medio de los cuales, el turista se convierte en un agente pasivo o activo de la experiencia turística. Enumera las siguientes actividades:

- Culturales
- De espectáculos
- Deportivas
- De aventura
- De excursionismo o contacto con la naturaleza
- Comerciales o congresuales
- Sol y playa

Estas actividades se configuran a través de una serie de productos turísticos particulares, en correspondencia con los recursos turísticos que posea el espacio turístico, provocando el desplazamiento de un segmento de mercado atraído por un producto que satisface sus necesidades y motivaciones.

A su vez, dicho autor reconoce la existencia de destinos turísticos que ofrecen una oferta única o un monoproducto, contrastándolos con aquellos que ofrecen un multiproducto.

En el Cuadro 4 que exponemos en la próxima página queda expresada la diferencia existente entre ellos.

Cuadro 4. Productos Turísticos.

Oferta única o Monoproducto	Se ofrece un producto turístico único capaz de responder a necesidades y motivaciones específicas y concretas de segmentos de la demanda.
Multiproducto	Se ofrece una amplia y diversificada oferta de productos turísticos capaz de responder a un amplio espectro de necesidades y motivaciones de diversos segmentos de la demanda.

Fuente: Montejano Montaner, 1996.

III.2. PRODUCTOS TURISTICOS DE LAS CIUDADES DE MADRID, SYDNEY Y BUENOS AIRES

Las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires son consideradas destinos turísticos que ofrecen un multiproducto. Con el objeto de comprender el funcionamiento de la actividad turística y la capacidad que poseen las ciudades para satisfacer a sus visitantes, analizaremos el desarrollo de los siguientes productos detectados:

- Turismo Cultural
- Espectáculos
- Turismo de Negocios (incluye actividades comerciales y congresuales)
- Turismo Deportivo
- Compras – Gastronomía.

Este último producto ha sido contemplado dado que el estudio toma como unidades de análisis a las *ciudades*. En el turismo urbano, las actividades de compras y gastronomía complementan el atractivo que los destinos pueden ofrecer.

Turismo Cultural

De las tres ciudades analizadas, Madrid –por su vasta historia- se destaca al ofrecer una intensa actividad cultural y artística. Sin embargo, cada una de las ciudades cuenta con una importante riqueza patrimonial, folklórica y artística con capacidad propia para motivar a la demanda.

La atractividad de un recurso cultural, ya sea un monumento histórico, un lugar o un bien histórico, está dada por sus cualidades representativas, el valor estético, la singularidad y grado de conservación, la disponibilidad, localización y facilidad de acceso al mismo. Todos estos son aspectos a tener en cuenta por los destinos que buscan explotar turísticamente su patrimonio cultural.

La identificación y evaluación de los recursos culturales son determinantes para un correcto desarrollo del área e imprescindibles para captar un tipo u otro de visitante.

La ciudad de Madrid cuenta con una mayor concentración de la oferta cultural y una correcta identificación de la misma en función de la importancia que puede tener para los turistas.

El turista cultural posee como principal motivo de viaje el interés por conocer las culturas de un lugar, su gente y sus costumbres, contemplando principalmente el patrimonio relacionado con la historia y el arte. Sin embargo, no sólo busca visitar el lugar sino también vivirlo y sentirlo. Teniendo en cuenta estos aspectos, los centros turísticos deben organizar los circuitos considerando las motivaciones concretas y específicas de los turistas.

Madrid le ofrece a los visitantes la posibilidad de efectuar con la compañía de guías profesionales un itinerario artístico, denominado “Paseo del Arte”, en el cual se recorren los tres museos más importantes de España: Museo del Prado, Thyssen-Bornemisza y el Centro de Arte Reina Sofía. También existen itinerarios que toman como eje a figuras artísticas, tales como Goya o

Velazquez, o que toman como eje la historia. Dentro de estos últimos podemos nombrar los siguientes recorridos: “Del Madrid Medieval al Madrid de las Austrias”, “El Madrid de los Borbones”, “El Madrid del siglo XIX”. Cada uno de los itinerarios mencionados tiene un punto de comienzo al cual es fácil acceder utilizando el transporte público –principalmente el metro que cuenta con once líneas en la ciudad-.

En la Ciudad de Buenos Aires, la Subsecretaría de Turismo⁴ ofrece circuitos a cargo de guías especializados que toman como eje un tema particular –una historia, un estilo arquitectónico-; que siguen los pasos de algún notable -Gardel, Evita- o que efectúan recorridos por los barrios más característicos. Los mismos son gratuitos y se realizan a pie o en micro. A diferencia de Madrid, los itinerarios se encuentran más dispersos y en ciertos casos, como ocurre con los circuitos barriales, falta otorgarles una imagen distintiva o un motivo más difundido por el cual visitarlos. Esto produce que los turistas, en especial los extranjeros, encuentren dificultades para poder diferenciarlos.

En Sydney, existen circuitos –la mayoría de ellos pagos- que permiten conocer las zonas más valiosas y de mayor significado histórico. Los mismos han sido desarrollados por un organismo dependiente del gobierno de New South Wales⁵, Estado al cual pertenece Sydney, y no por el gobierno local. Sin embargo, a diferencia de las ciudades mencionadas anteriormente, se promueven fundamentalmente los tours que han sido diseñados para que los turistas visiten la ciudad por cuenta propia, es decir, sin la compañía de guías profesionales. La existencia de estos tours autoguiados demuestra que la ciudad cuenta con una adecuada infraestructura, accesibilidad y señalización

⁴ Cabe destacar que el presente análisis se basa fundamentalmente en las propuestas difundidas por los organismos oficiales. Se reconoce la existencia de otras alternativas para conocer el patrimonio cultural de las ciudades, como pueden ser los tours o paquetes turísticos organizados por agencias de viajes u otros organismos o la existencia de libros-guías que suelen comprar los turistas para recorrer las ciudades por cuenta propia.

⁵ El organismo mencionado es la *Sydney Harbour Foreshore Authority (SHFA)*. Esta es una agencia dependiente del gobierno de New South Wales responsable de la administración pública y comercial de ciertas zonas de Australia que son consideradas históricamente importantes y de gran valor cultural.

que posibilita la realización de los mismos. Estos aspectos se encuentran presentes en Madrid pero deben ser mejorados en la Ciudad de Buenos Aires.

La difusión de los circuitos e itinerarios existentes es fundamental para promocionar a la ciudad y atraer a los visitantes. Madrid y Sydney cuentan con numerosos sitios de Internet –muchos de ellos pertenecientes a organismos oficiales de turismo- por medio de los cuales es posible visualizar e imprimir mapas y folletos necesarios para efectuar los recorridos.

La posibilidad de obtener información desde el país de origen del visitante se presenta también en los dos destinos recientemente mencionados. Esto se debe a que España cuenta con 31 oficinas de turismo en el extranjero, ubicadas en 23 países, que suministran folletería y datos turísticos a todos aquellos que estén interesados en obtenerlos. En el caso de Australia, existen 13 oficinas turísticas internacionales distribuidas en los principales mercados emisores.

La falta de difusión e información referente a los circuitos disponibles es una característica de la Ciudad de Buenos Aires. La posibilidad de conocerlos se limita a los centros de información turística que se encuentran en la ciudad. Buenos Aires no cuenta con un portal oficial de Internet dedicado exclusivamente al Turismo. El acceso a la información existente se puede lograr a través del portal perteneciente al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (www.buenosaires.gov.ar) en la sección Turismo.

El turismo cultural es un producto que requiere una adecuada planificación y una administración *sostenible y sustentable*. El Estado es el principal responsable de garantizar la rehabilitación de los edificios y monumentos que constituyen el Patrimonio Cultural de una ciudad. El Patrimonio Cultural debe ser identificado, valorado, conservado y protegido lo cual requiere no sólo de una importante inversión sino también de una *concientización ciudadana*.

Víctima de la especulación inmobiliaria y de la ignorancia, la Ciudad de Buenos Aires ha perdido importantes testimonios de su pasado. La protección legal respecto al patrimonio cultural ha avanzado positivamente en los últimos años, como asimismo han existido acciones precisas tendientes a asegurar la preservación y conservación del mismo. Sin embargo, existen construcciones muy deterioradas, ya sea como consecuencia de la reducción de las partidas presupuestarias municipales destinadas al efecto o por los inconvenientes legales que presupone su mantenimiento, reciclaje o refuncionalización. Por otra parte, múltiples tareas de restauración no atendieron a pautas válidas, por lo cual atentaron contra la autenticidad de las obras arquitectónicas. Del mismo modo, en muchos casos, el entorno no fue respetado, alterando la imagen del conjunto. La Dirección General de Patrimonio de la Ciudad de Buenos Aires, dependiente de la Subsecretaría de Patrimonio Cultural tiene como objeto lograr una mayor concientización sobre este aspecto pero aún no ha logrado la difusión necesaria.

Al evaluar los *atractivos culturales* ofrecidos por las tres ciudades se detecta que todas ellas cuentan con una amplia variedad de museos de diferentes especialidades que son posibles de ser visitados. Se destacan los de carácter histórico, de arte, técnicos y científicos.

A la vez, existen ciertos productos que son característicos de cada ciudad cuya oferta y promoción son de gran importancia para las mismas por el gran atractivo que generan en los visitantes.

En la Ciudad de Buenos Aires, el **Tango** constituye el producto más emblemático tanto por su autenticidad como por su singularidad. En los últimos años el mismo ha experimentado un significativo resurgimiento demostrado en la reapertura de tradicionales casas de tango y en la diversidad de espectáculos ofrecidos. Estos se encuentran preparados y dirigidos principalmente para los turistas extranjeros ya que su costo se expresa en u\$s.

El interés de los visitantes internacionales por este producto se manifiesta no sólo en la concurrencia a los espectáculos sino también en la intención de aprender a bailarlo. La Subsecretaría de Turismo porteña asegura que anualmente alrededor de 15.000 personas se desplazan a Buenos Aires para perfeccionar su estilo de baile. (Santa María, 2003; 50)

Con el objeto de fomentar el tango e incrementar el número de turistas que llegan a la ciudad atraídos por este producto, en marzo de 2003 se efectuó en la Ciudad de Buenos Aires el Festival Internacional de Tango lo cual convocó a un gran número de visitantes extranjeros. Para el año 2004 se encuentran programados eventos similares tales como el VI Festival Buenos Aires Tango y el II Campeonato Mundial de Baile de Tango.

En el caso de Sydney, el **Turismo Aborigen** es un aspecto de la cultura australiana que atrae principalmente a los visitantes internacionales. Sydney brinda la posibilidad de acceder a la cultura indígena a través de exposiciones en museos y galerías públicas y en representaciones teatrales. Existen tours con guías aborígenes o circuitos para efectuar por cuenta propia.

El hecho de desarrollar *productos singulares* para la satisfacción de segmentos específicos es uno de los aspectos que le van a permitir a los destinos alcanzar una ventaja competitiva, ya sea de diferenciación o de especialización.

Básicamente, se debe comprender que no existen centros competitivos sino centros con sectores competitivos y que la competitividad radica en la capacidad de los sectores, empresas y entidades, para construir y sostener una ventaja competitiva. Tal requisito en turismo supone la existencia de productos turísticos competitivos, que surgen como consecuencia de la innovación y superación continua y sostenible, a nivel empresa, sector y ciudad. Para ello se requiere una visión integral y una acción coordinada de todos los agentes que participan en el sistema turístico (Mantero, 1999: 82-85).

Espectáculos

Si bien los espectáculos, las actuaciones teatrales, musicales y los cines conforman la oferta cultural de los destinos analizados, los mismos se desagregan en este apartado por la importancia que dicho producto presenta para el turismo urbano.

Las tres ciudades ofrecen una amplia y variada gama de espectáculos y acontecimientos programados. Existe en cada una de ellas un sitio característico en donde se concentran las figuras más destacadas de la ópera, el ballet y los conciertos de nivel nacional e internacional, tales como el Teatro Real, el Teatro de la Opera y el Teatro Colón, en Madrid, Sydney y Buenos Aires respectivamente. Asimismo, las salas teatrales son numerosas y ofrecen actuaciones de todos los géneros.

Con respecto al cine, tanto Madrid como Sydney cuentan con un área específica dentro de la ciudad en donde se concentran la mayoría de las salas. Además, como muestra de la elevada tecnología existente en las mismas, ambas ofrecen la posibilidad de concurrir a un supercine –Teatro Imax- en donde se pueden observar imágenes en 3D a través de las pantallas más grandes del mundo. En la Ciudad de Buenos Aires los grandes complejos de cine, instalados en su mayoría durante los últimos años, se ubican en los grandes centros comerciales, aunque también es posible concurrir a salas barriales. En total, la Ciudad cuenta actualmente con 196 salas de cine distribuidas en toda su extensión (PEIET, 2002(b)).

Otro aspecto válido para destacar es que las tres ciudades poseen una atractiva oferta lúdica y de diversión nocturna. Esto se manifiesta a través de los numerosos entretenimientos y establecimientos a los cuales es posible concurrir durante la noche: espectáculos, conciertos, recitales, discotecas, cenas en restaurantes con show musical, reuniones en pubs y bares, etc. Dadas las características típicas de la Ciudad de Buenos Aires, el desarrollo de una mayor cantidad de opciones nocturnas es muy atractiva, en especial con

relación al tango. Sin embargo, se deberían solucionar problemas referidos a la seguridad, la iluminación y el transporte.

Más allá de la cantidad de atractivos existentes, un aspecto que se considera importante para ser tenido en cuenta es la *forma* en la cual las ciudades configuran su oferta y la transforman en un producto atractivo. Madrid, con el objeto de potenciar el turismo de espectáculos –específicamente el musical- ha desarrollado desde 1999 un producto denominado “Madrid Opera In”. El mismo consiste en una iniciativa del Patronato Municipal de Turismo del Ayuntamiento de Madrid por medio del cual un grupo de agencias especializadas le ofrecen al visitante una noche inolvidable que incluye ópera en el Teatro Real, cena en un restaurante de moda y alojamiento en uno de los mejores hoteles. Este producto, además de incentivar la concurrencia de los visitantes a los espectáculos, sirve para demostrar la coordinación e integración existente entre los agentes que forman parte de la industria turística.

El sector turístico está conformado principalmente por pequeñas y medianas empresas –Pymes-. La realidad comercial y económica actual del mercado turístico evidencia la necesidad de promover la *integración y la asociatividad* entre las mismas con el objeto de aprovechar la complementariedad de sus ofertas y poder obtener, de esta forma, retornos superiores y un mejor posicionamiento.

La asociatividad es un mecanismo de cooperación en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía, decide voluntariamente participar de un esfuerzo conjunto con otros participantes para la búsqueda de un objetivo común. En el sistema turístico, la asociatividad resulta de particular aplicación. Los servicios turísticos (transporte, alojamiento, gastronomía, espectáculos, etc.) componen la esencia del consumo turístico. Los mismos se pueden encontrar dispersos en el territorio visitado y pueden ser consumidos discrecional y desordenadamente por el turista, o, en una etapa de mayor

madurez asociativa, se pueden encontrar estructurados en productos (Merlo, 1999: 42-43).

Este último aspecto ha sido un rasgo característico del turismo español en la década del '90 a lo largo de la cual se ha producido un importante crecimiento y desarrollo sostenido de la actividad turística.

La creación de productos con características similares al mencionado en Madrid, es un punto importante para ser considerado por los otros destinos. Se debe tener en cuenta que esto no sólo requiere del interés de los participantes sino también de un eficaz asesoramiento técnico, financiero y comercial acerca de las estrategias que se deben llevar a cabo.

Turismo de Negocios

Dentro de este producto turístico contemplamos las necesidades de aquellos visitantes que concurren a la ciudad con el objeto de efectuar “negocios” y de aquellos que lo hacen para participar de congresos, ferias y exposiciones. Estas actividades favorecen a las ciudades sedes de los mismos, ya que las personas que concurren necesitan trasladarse, alojarse en hoteles, utilizar distintos servicios de agentes de viajes, alimentarse, recrearse, etc.

La organización de eventos es una actividad que ha crecido considerablemente en los últimos años y que sigue en aumento. Algunos de los motivos por los cuales los congresos y las reuniones se han incrementado son la internacionalización de las empresas y la gran necesidad de capacitarse, actualizarse y de debatir situaciones que poseen las personas en el mundo competitivo de hoy.

Con el objeto de atraer a este tipo de turistas, los destinos deben adaptar sus ofertas y productos turísticos a las exigencias de los hombres de negocios. Cabe destacar que el viajero de negocios es un público exigente, acostumbrado a estándares altos de confort y servicios. Sin embargo, es uno

de los segmentos más interesantes en cuanto a los ingresos turísticos que genera. El gasto efectuado por este tipo de visitante es mucho más elevado que aquel que realiza el que viene por otros motivos. Esto se debe a que son las empresas las que generalmente financian los viajes de negocios, con lo cual el viajero no se preocupa por economizar.

Las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires se ubican como localidades líderes en la realización de eventos de carácter nacional. A diferencia de lo ocurrido con la Ciudad de Buenos Aires, las dos primeras se encuentran también en buenas posiciones dentro del ranking de ciudades que realizan el mayor número de reuniones internacionales.

De acuerdo a los datos de la International Congress and Conference Association (ICCA, 2002), en el año 2000 Madrid ocupó el 2º lugar como ciudad internacional destino de reuniones del mundo y Sydney se ha ubicado en el 5º lugar.

En el caso particular de Sydney, las Olimpiadas efectuadas en el año 2000, le han servido para promocionar a la ciudad -y al país en general- como centro de convenciones. A través de la organización de los Juegos Olímpicos, se pudo demostrar al mundo la capacidad de Sydney para llevar a cabo uno de los eventos más grandes del planeta. A su vez, sirvió para dar a conocer la infraestructura, la tecnología, los hoteles de 1º categoría y las facilidades con las que cuenta la ciudad para la realización de eventos.

Las últimas estadísticas efectuadas por la ICCA acerca de las ciudades que han efectuado el mayor número de reuniones internacionales entre los años 2000 y 2004 ubican a Sydney en el 13º lugar. Esto demuestra que si bien no se ha mantenido el pico alcanzado en el año 2000, la ciudad se encuentra en una posición mundial satisfactoria.

Con el objeto de aprovechar esta nueva modalidad turística, considerada una parte importante de la economía, Madrid ha efectuado en los últimos años una ampliación y modernización de sus equipamientos, instalaciones e infraestructura. Existen en esta ciudad tres sedes de importancia preparadas para la realización de macro eventos: el Palacio de Congresos y Exposiciones de Madrid, el Recinto Ferial de la Casa de Campo y las instalaciones del Parque Ferial Juan Carlos I. Asimismo brinda la posibilidad de realizar reuniones en lugares singulares como el teatro de ópera, museos, castillos medievales, estación de ferrocarriles, palacios del siglo XIX, entre otros.

Madrid posee una excelente infraestructura y grandes posibilidades de acceso, movilidad y comunicación. Desde mayo de 2002, tras efectuar una modernización en el aeropuerto de Barajas, el mismo se encuentra comunicado a través de una línea de metro con los parques feriales. Adicionalmente con el objeto de otorgar mayores beneficios y facilidades a los participantes de congresos, el Patronato Municipal de Turismo -en colaboración con otros organismos- ha desarrollado una tarjeta de descuentos y de identificación diseñada especialmente para ellos.

La ciudad de Sydney, al igual que Madrid aunque en una proporción menor, posee diferentes sitios aptos para la realización de eventos nacionales e internacionales. El más grande de ellos, el Sydney Convention and Exhibition Centre, se encuentra ubicado cercano al centro y cuenta con las más avanzadas facilidades tecnológicas. En una zona más alejada, el Parque Olímpico de Sydney brinda la posibilidad de efectuar importantes reuniones. Asimismo, equiparándose a la ciudad de Madrid, Sydney permite la realización de reuniones en lugares atípicos tales como el Teatro de Opera de Sydney, el Sydney Town Hall, en el zoológico o en universidades.

Dicha ciudad también cuenta con una adecuada infraestructura y facilidades de transporte, ofreciendo pases con descuentos para que las delegaciones se puedan movilizar cómodamente por la misma (Discounted Convention Pass).

En el caso de la Ciudad de Buenos Aires, el hecho de no contar con un Centro de Convenciones acorde a las exigencias *internacionales* frena el potencial que ésta posee para el aprovechamiento de este tipo de turismo. En la ciudad, la capacidad para los congresos internacionales está limitada a los salones de usos múltiples de los hoteles. Esto se debe a que adaptar los predios feriales existentes –el Centro Costa Salguero y el Predio de la Sociedad Rural Argentina- resulta muy costoso y no existe un centro que posea las dimensiones requeridas.⁶

Otro aspecto importante para mencionar dentro de este producto turístico es que, a diferencia de lo ocurrido en la Ciudad de Buenos Aires, tanto en Madrid como en Sydney existe un Bureau de Convenciones. Este organismo, denominado Oficina de Congresos en el caso de la primera ciudad y Sydney Convention and Visitors Bureau (SCVB) en la segunda, es un ente sin fines de lucro creado por el gobierno local con la colaboración de un grupo de empresas públicas y privadas del sector. El mismo tiene como objetivo promocionar a la ciudad como lugar de encuentros nacionales e internacionales y brindar asistencia técnica e institucional en la organización de los eventos. La profesionalidad y la calidad de la asistencia se obtiene a través de numerosos agentes especializados en turismo de negocios –180 empresas de Madrid y 500 de Sydney- que se encuentran asociados a las oficinas de promoción.

La creación de un Bureau de Convenciones en la Ciudad de Buenos Aires es uno de los principales reclamos que el sector le efectúa actualmente al Gobierno de la Ciudad. La actual administración de la Subsecretaría de Turismo porteña asegura que “existe un anteproyecto para formar un ente mixto de promoción de Buenos Aires dentro del que funcionaría el bureau. Pero se está analizando cómo se integrará, si será mixto, estatal con apoyo privado o al revés” (Santagati, 2003). Se observa por lo tanto que éste continúa siendo un asunto pendiente.

⁶ Los especialistas aseguran que para ciertos congresos se requiere un Centro de Convenciones de 20.000 m² (Santa María, 2003: 54).

Otro punto clave para un adecuado desarrollo del turismo es la recopilación de información y la investigación de los mercados con el objeto de lograr la plena satisfacción de la demanda a través de la adaptación de la oferta a sus necesidades. En lo que respecta al producto que se analiza en el presente apartado, existe en Sydney una delegación encargada de realizar estudios para evaluar el turismo de negocios. El último de ellos⁷ fue efectuado en el año 2001; fue el quinto que se realizó y permitió identificar los beneficios económicos que brinda esta clase de turismo, conocer con profundidad las características del mercado y sus expectativas y analizar la efectividad de las acciones emprendidas por la SCVB, la cual funciona desde 1969 en la ciudad.

Madrid también se destaca por las numerosas investigaciones y estudios que efectúa con el objeto de identificar los factores que inciden sobre el turismo.

Con respecto a la Ciudad de Buenos Aires, si bien éste no es un aspecto que la caracterice, se han comenzado a desarrollar en los últimos años ciertos informes en el marco del *Programa de Estadísticas e Impacto Económico del Turismo (PEIET)* con el objeto de mejorar la información estadística, desarrollar indicadores de coyuntura del sector turístico en la Ciudad y diseñar herramientas que permitan analizar el impacto de la actividad turística. Asimismo, dentro de la Subsecretaría de Turismo local, existe un área de Estudios de Mercados que se encarga de efectuar algunos estudios. Sin embargo, todavía no se registraron investigaciones puntuales acerca del turismo de negocios.

En función de los distintos ítems mencionados en esta sección podemos arribar a la siguiente consideración. Actualmente la Ciudad de Buenos Aires es reconocida como el segundo centro de ferias y convenciones de Latinoamérica, siendo superada únicamente por San Pablo (Santagati, 2003). Si bien esto es ampliamente valorado, las diferencias detectadas con respecto a las ciudades analizadas –Madrid y Sydney- demuestran que para que nuestra ciudad pueda

⁷ 2001 Sydney Convention Delegate Study.

aprovechar todo su potencial es importante que tanto el sector público como el privado emprendan en forma coordinada las acciones necesarias para convertirla en sede de eventos de carácter *mundial*. De esta forma se podrán obtener mayores beneficios derivados de esta actividad.

Turismo Deportivo

Dentro de este producto evaluamos los eventos deportivos organizados en los destinos, como así también las posibilidades que ofrecen los mismos para presenciar y practicar deportes.

La organización de eventos deportivos, especialmente de carácter internacional, es considerada un factor importante para la actividad turística de las ciudades. Esto se debe principalmente a que los mismos permiten el ingreso de turistas que generalmente poseen un gran poder adquisitivo quienes requerirán necesariamente de todos los servicios turísticos tales como alojamiento, gastronomía, traslados, etc. Asimismo, existe la posibilidad de obtener ingresos complementarios derivados de la venta de los productos relacionados con el deporte; y la ciudad anfitriona puede utilizar el evento como fuente de promoción y difusión de la misma.

Un ejemplo de la importancia que este producto posee se puede observar a través de la experiencia de una de las ciudades analizadas en la presente investigación: *Sydney*.

Los Juegos Olímpicos y Paralímpicos de Sydney 2000 han sido fundamentales para el desarrollo turístico tanto de Sydney como de Australia en general. Las Olimpíadas cambiaron la forma que el mundo tiene de ver al país. A principios de los '90, Australia raramente era mencionada como destino turístico mundial. Luego de los Juegos celebrados en el año 2000, la imagen exterior de dicho país y de Sydney, sede del evento y puerta de entrada, cambió drásticamente. Sin embargo esto no sucedió automáticamente. Australia fue la primera nación anfitriona que utilizó las Olimpíadas para beneficiar turísticamente a *todo* el

país. Para ello se requirió de un gran esfuerzo y preparación por parte de la industria turística nacional y local lo cual se manifestó a través de distintas actividades que se fueron llevando a cabo desde 1995 al 2000.

La Australian Tourist Commission (ATC)⁸ implementó una estrategia –Olympic Games Tourism Strategy- para aprovechar al máximo las oportunidades turísticas que brindaban las Olimpiadas de Sydney. Para ello existió una gran coordinación entre los organismos turísticos locales y nacionales. Esta estrategia permitió que el país y Sydney se beneficiaran no solamente en el año 2000 por la mayor cantidad de visitantes que concurrieron atraídos por el evento sino también a largo plazo: a través de una excelente estrategia de promoción aumentó el conocimiento de todo lo que Australia tiene para ofrecer (infraestructura, tecnología, comunicación, etc.); aumentó el número de visitantes deseosos de conocer el país –se amplía el mercado más allá de los países asiáticos a norteamericanos y especialmente europeos-; se potenció el turismo de negocios –mejora la posición de Sydney como destino de reuniones en el mundo-; mejora la imagen de marca, etc. (ATC, 2001).

El turismo deportivo es aprovechado en Sydney a través de numerosos eventos que se realizan a lo largo de todo el año los cuales atraen a participantes y espectadores. Por ejemplo: en el año 2003 se efectuó el Torneo Internacional de Tenis Adidas, la Copa Mundial de Rugby, entre otros, y para el año 2004 se encuentran programadas una gran cantidad de competencias. Cabe destacar que la ciudad cuenta con una muy buena tecnología e infraestructura para poder desarrollarlas.

Asimismo, las instalaciones deportivas existentes en la ciudad se utilizan para efectuar visitas turísticas. Hay una variedad de tours disponibles para conocer, por ejemplo, el Parque Olímpico de Sydney.

⁸ Es la agencia de Marketing Internacional de Australia con la función de promover al país como destino turístico para consumidores y empresas en más de 30 países alrededor de todo el mundo. Es una agencia gubernamental que informa al Ministerio de Deporte y Turismo de la Nación.

Al estudiar el turismo deportivo en Madrid, se observa que dicha ciudad es actualmente candidata para ser sede de los Juegos Olímpicos de 2012. Esto ha estimulado la celebración de actividades deportivas en la ciudad registrándose una mayor cantidad de competencias nacionales e internacionales. A su vez, avanzan los proyectos de construcción de instalaciones olímpicas. Sin embargo, el hecho de que este potencial evento sea utilizado correctamente por la ciudad requiere de un esfuerzo coordinado e integrado entre muchos sectores.

En lo que respecta a la Ciudad de Buenos Aires, el *Polo* es un deporte internacional que si bien no ha alcanzado una gran popularidad en la Argentina, es considerado típico y genera atracción en diversos mercados del mundo. El Abierto Argentino de Polo es un evento que se efectúa anualmente en la Ciudad. El mismo es considerado el más importante a nivel mundial ya que participan los equipos de mayor valorización y prestigio. Una mejor difusión del evento permitiría la afluencia de un mayor número de turistas con gran poder adquisitivo y la posibilidad de obtener ingresos superiores.

En los últimos años, la Ciudad de Buenos Aires ha tenido una mayor presencia como anfitriona de eventos deportivos, sin embargo, estos no han tenido una suficiente promoción o difusión. Cabe destacar que la ciudad no cuenta aún con la infraestructura para la realización de ciertos eventos de gran magnitud, como por ejemplo, una olimpiada.

Dentro de los deportes, el *Fútbol* y el *Golf* son característicos tanto de la Ciudad de Buenos Aires como de Madrid. En Buenos Aires, el nivel de atracción generado por el producto fútbol en los visitantes extranjeros es desestimado. Si bien dentro de los circuitos turísticos se recorren los clubes más importantes, la gran inseguridad y violencia existente en los estadios atenta contra la posibilidad de utilizar turísticamente este producto con mayor profundidad.

En lo que respecta al Golf, podemos observar que el mismo es un producto fuertemente ligado al turismo de negocios. Muchas personas que asisten a la ciudad por este motivo suelen ser aficionados de este deporte. Este aspecto genera la posibilidad de integrarlos en un producto turístico más específico. Madrid, lo ha efectuado a través del producto denominado “Golf and Leisure”, lo cual manifiesta el mayor grado de madurez asociativa que posee dicho destino.

Compras-Gastronomía

Las **Compras** son una de las principales actividades que realizan los turistas que visitan las ciudades. Por lo tanto, es útil evaluar si las mismas le ofrecen al turista las facilidades que éste requiere para llevarlas a cabo cómodamente.

A través de la comparación que hemos efectuado de las tres ciudades se observa que todas pueden ser consideradas grandes centros de compras ya que cuentan con una importante oferta comercial. Por ser ciudades de importancia mundial, se encuentran en ellas productos de las marcas nacionales e internacionales más reconocidas. Podemos distinguir a la vez dos tipos de establecimientos, aquellos que ofrecen artículos generales –existentes en otras ciudades- y los que ofrecen artículos específicos o souvenirs que son característicos de cada una de ellas. Estos últimos productos -que incluyen por ejemplo el mate, los productos gauchescos y los referidos al tango en la Ciudad de Buenos Aires o los ópalos australianos y los productos aborígenes en el caso de Sydney- por su exclusividad, producen una mayor atracción para los mercados del exterior.

En la ciudad de Sydney, los principales locales comerciales, tiendas departamentales, boutiques y shopping centres se concentran en una zona específica de la ciudad, conocida como el “corazón comercial” de la misma. Aunque también es posible encontrar alternativas de compras en los diferentes barrios.

En Madrid, existen zonas particulares en donde se concentran por un lado los comercios tradicionales; por otro las tiendas exclusivas; los grandes almacenes y los mercadillos al aire libre. Sin embargo, con el objeto de facilitar las compras a los turistas, el Patronato Municipal de Turismo ha desarrollado un producto denominado “Madrid Shopping Tour”, que consiste en distintos itinerarios organizados para visitar las mejores tiendas de Madrid de acuerdo al gusto del comprador.

En la Ciudad de Buenos Aires, existe una gran variedad de avenidas y calles con concentración de locales de un *mismo rubro*, que van desde la venta de ropa, artículos de cuero, joyas y relojes, hasta antigüedades, muebles y productos regionales. Sin embargo, las mismas se encuentran ubicadas y preparadas fundamentalmente para los residentes y no para los turistas. No existe aún una correcta organización de las compras desde el punto de vista turístico, como podría ser la creación de una zona comercial –centro de compras- que concentre ofertas múltiples y que esté estructurado para los visitantes. Dada las características comentadas, los turistas que visitan la ciudad pasean principalmente por la calle peatonal Florida o se dirigen a los shoppings centres, muchos de los cuales se encuentran incluidos en circuitos turísticos o brindan traslados gratuitos desde los hoteles para los turistas extranjeros.

Asimismo, en lo que respecta a los productos ofrecidos por nuestra ciudad, salvo casos particulares, tales como el cuero –de excelente calidad- y las antigüedades, dependen puntualmente de la relación precio para ser vendidos. Esto se puede comprobar con el “boom turístico” producido tras la devaluación de la moneda nacional –a comienzos de 2002- en el cual *las compras* se transformaron en el principal motivo de viaje para los visitantes de países limítrofes y de Latinoamérica fundamentalmente. Es importante generar opciones atractivas y de calidad para la compra por parte del turista, ya que muchas veces éste no encuentra una relación precio-calidad adecuada.

Otro aspecto clave en el desarrollo de este producto es la correcta atención y el buen trato que los comerciantes le deben brindar al turista.

En la Ciudad de Buenos Aires, el 75,52% de casi 3.000 vendedores que han sido encuestados admite que no hay conciencia sobre la importancia de ser hospitalarios con el de afuera y el 63,3% considera que en Buenos Aires no se trata bien al turista, a pesar de que reconocen el beneficio económico que el turismo representa para ellos.⁹

La transparencia en las prácticas comerciales, incluyendo la exhibición de los precios, la moneda en la que está expresado y las aclaraciones en varios idiomas, es fundamental para atraer al turista y lograr que el visitante se decida a comprar y a repetir la visita. Sin embargo, esto no ocurre en la mayoría de los comercios de la Ciudad de Buenos Aires y muchas veces los turistas son víctimas de engaños o estafas.

Con el objeto de atenuar estos problemas, desde comienzos del 2003, la Secretaría de Desarrollo Económico de la Ciudad de Buenos Aires¹⁰ lleva adelante el *Programa de Defensa al Turista Consumidor*, que apunta a cuidar los derechos de quienes visitan Buenos Aires. La Dirección General de Defensa y Protección al Turista Consumidor recibe consultas telefónicas y denuncias personales para ayudar a los visitantes en caso de inconvenientes con proveedores de productos o servicios turísticos.

Asimismo, la Secretaría de Turismo de la Nación, a través de una campaña que incluye folletería y anuncios publicitarios, trata de lograr una mayor concientización ciudadana promulgando la necesidad de cuidar y tratar bien al turista para que vuelva.

⁹ Los datos provienen de una encuesta realizada en septiembre de 2003 por alumnos de la escuela de hotelería y turismo "La Suisse" CEPEC Educación Superior. Los estudiantes recorrieron los barrios de Constitución, San Telmo, Barracas, Balvanera, San Cristóbal, San Nicolás y Puerto Madero, y, sobre un total de 4.457 comercios relevados, obtuvieron respuestas de 2.847.

¹⁰ En diciembre de 2003, el jefe de Gobierno Porteño, Aníbal Ibarra, decretó a través del Boletín Oficial N° 1.836 que se modifique la denominación de la Secretaría de Desarrollo Económico por la de Secretaría de Producción, Turismo y Desarrollo Sustentable. Esto implica, entre otras cosas, cambios en la estructura y en los funcionarios que la integran.

La **Gastronomía** es considerada como un producto complementario en las ciudades, es decir no actúa directamente como generador del desplazamiento turístico, pero sí forma parte de la oferta integral que brinda el destino.

La gastronomía típica de cada lugar es una representación de su cultura y sus costumbres. El uso que hace el turismo del patrimonio local determina que la gastronomía adquiera cada vez mayor importancia para promocionar un destino y captar corrientes turísticas (Schlüter, 2001:136-137).

En Madrid, si bien existen comidas propias de la cocina madrileña, se enfatiza la promoción de las comidas de las diferentes regiones de España: andaluza, vasca, gallega, asturiana, etc. También existen restaurantes que ofrecen cocina internacional pero la difusión gastronómica se basa en lo regional y lo propio del país.

En Sydney, el carácter multicultural que posee la ciudad¹¹ se ve reflejado en sus comidas. La distintiva cocina australiana, conocida con el nombre de *fusion food*, combina las influencias culturales con productos e ingredientes de primera calidad, aspecto fuertemente promocionado. Asimismo, es posible encontrar casi todas las cocinas del mundo en la ciudad y existen zonas específicas en donde se concentran las comidas de diferentes países: Spanish Quarter, Little Italy, Little Turkey, Chinatown, entre otras.

En la Ciudad de Buenos Aires, si bien la cocina típica: las parrilladas, el asado criollo, los vinos argentinos, representa una gran atracción en el mercado internacional se enfatiza en la promoción, a diferencia de lo ocurrido en los otros destinos, la variedad de la cocina internacional. Los restaurantes de cocina étnica –aquellos que ofrecen platos típicos regionales de *otros países*- representan el segmento que más ha crecido en los últimos años.

¹¹ Sydney es una de las ciudades con mayor diversidad cultural en el mundo. La misma se debe a las sucesivas olas de inmigración que recibió, procedentes de todas partes del mundo, principalmente tras la Segunda Guerra Mundial. Este hecho permite que existan actualmente en la ciudad habitantes provenientes de 180 naciones distintas. La diversidad cultural es la base de la identidad nacional.

Si bien las características propias de nuestro país, en el cual la inmigración ha dejado la influencia de diversas colectividades, justifican en cierta forma la existencia de numerosos restaurantes que ofrezcan cocina étnica e internacional, el boom de turismo extranjero producido tras la devaluación ha permitido que se desarrolle más fuertemente este aspecto.

Sin embargo, considerando la importancia de lograr un desarrollo sostenible del turismo –y no sólo dependiente de factores coyunturales- sería importante promocionar y afianzar en el exterior una imagen más fuerte y distintiva de la gastronomía típica; y evitar simultáneamente el cierre de los lugares clásicos y tradicionales de la cocina porteña.

En las tres ciudades existe una oferta gastronómica de primer nivel y se pueden encontrar barrios en los cuales se concentran los principales restaurantes turísticos¹².

Cabe destacar que un aspecto importante en este producto es la calidad del servicio brindado y la profesionalización del sector.

Consideraciones generales de la oferta de productos

Los productos detallados precedentemente se hallan conformados en base a los recursos, infraestructuras, equipamientos y servicios preexistentes en los destinos. Vale destacar que la consideración de los mismos no es exhaustiva sino que hemos contemplado ciertos productos existentes en las tres ciudades que se asumen como los de mayor importancia para efectuar comparaciones y detectar diferencias entre las mismas. Existen en los destinos analizados otros productos tales como el turismo de cruceros, de estudio –considerado de alto valor en el caso de Australia-, el turismo joven, de parques temáticos, de salud, entre otros.

¹² Los criterios utilizados para considerar a un establecimiento como restaurante turístico se basan en su ubicación, accesibilidad a hoteles y a atractivos turísticos, ambientación del lugar, especialidad de la cocina y concurrencia de turistas.

La diversificación de las motivaciones de la demanda, aspecto que se encuentra en continuo dinamismo y crecimiento, supone una gran oportunidad para mantener los productos tradicionales y desarrollar nuevos productos turísticos. Ante una nueva clase de turista, con una tendencia a la multiplicidad de opciones y cada vez más exigente en la satisfacción de sus necesidades, la capacidad del destino de responder creativamente, ofreciendo productos innovadores será fundamental.

Asimismo, el hecho de diversificar los productos contribuye a eliminar o a reducir uno de los aspectos característicos y poco beneficioso del turismo que es la estacionalidad. Si bien la misma no afecta tanto a los destinos urbanos analizados, dada su escasa dependencia de factores climáticos críticos para sus atractivos (en contraposición a destinos típicamente estacionales como lo son las ciudades balnearias o los centros de ski), la multiplicidad de los productos ofrecidos permite mantener la actividad turística a lo largo de todo el año.

Otro aspecto que merece ser destacado es que, frente a las mayores exigencias del turista actual, los destinos turísticos no pueden apoyarse únicamente en sus valores culturales, arquitectónicos, históricos, deportivos sino que más allá de la cantidad de los atractivos ofrecidos cobra vital importancia la *calidad y el nivel de la prestación de los servicios*.

Ofertar un producto turístico de calidad al mercado implica no sólo satisfacer los requerimientos de la demanda, sino alcanzar niveles de excelencia en el valor percibido.

Los productos turísticos deberán conformarse teniendo en cuenta los recursos disponibles pero atendiendo a las necesidades y motivaciones de la demanda. Es esencial que el desarrollo del producto turístico deba ser orientado al mercado. “La calidad de la experiencia es un producto en sí misma” (Jefferson, 1994:13). Solamente si ésta es óptima se asegurará la sostenibilidad del

desarrollo turístico y se garantizará su rentabilidad. De allí la importancia de potenciar el factor competitivo de la *calidad* y no depender de la simple comparación de *precios*.

Reconociendo esta realidad, España ha instrumentado desde el año 2000 un *Programa de Aseguramiento de la Calidad* denominado Plan Integral de la Calidad del Turismo Español 2000-2006 (PICHTE). El mismo parte de un relevamiento integral del sector turístico, tanto de los prestadores de servicio como de los recursos y atracciones, y pretende garantizar la calidad de los servicios turísticos y la adaptación de los mismos para satisfacer las necesidades del turista, tomando a este último como parámetro de evaluación.

La calidad también es considerada un factor de importancia para la industria turística de Australia. En el año 2000 se adopta una estrategia nacional de tres años de duración para mejorar la calidad del servicio para el turismo receptivo. Para ello se establece, entre otras medidas, un *Programa de Acreditación Nacional*, con el fin de mejorar las prácticas y la aplicación de estándares de calidad en el sector. Actualmente, distintos organismos oficiales continúan trabajando en forma conjunta sobre este aspecto. Asimismo, en el año 1999, Australia fue el primer país occidental que recibió el Certificado de Destino de Calidad concedido por la República Popular China –mercado atractivo para el país-.

En la Ciudad de Buenos Aires, la nueva Ley de Turismo (Ley 600), aprobada en junio de 2001, ha previsto la creación de un Registro Voluntario de Prestadores Turísticos para controlar la actividad y funcionar como garantía de calidad de los servicios ofrecidos. Sin embargo, aún no se ha instrumentado y, a diferencia del programa de calidad español, no evalúa el estado de las atracciones y recursos turísticos de la ciudad. Para que el Registro Voluntario de Prestadores Turísticos sea exitoso, se deberá comprometer a los distintos prestadores, y establecer criterios de evaluación claros y actualizados.

Considerando que la *calidad* es uno de los retos que plantea la industria turística en la actualidad, la misma no se debe descuidar al plantear una estrategia de desarrollo turístico sostenible.

III.3. FACILIDADES Y SERVICIOS PARA LOS TURISTAS

La Organización Mundial del Turismo (1996) considera que:

El turista se desplaza a un destino para consumir: su entorno, sus recursos turísticos, sus servicios e infraestructuras públicas, los establecimientos turísticos y generales, su cultura y su gente. La suma agregada de estos factores configura el producto turístico en el envoltorio administrativo del municipio.

Este producto turístico urbano integral está compuesto por una combinación de productos empresariales o negocios turísticos que responden a necesidades y motivaciones concretas, como los que fueron detallados en los apartados anteriores.

Asimismo, los destinos pueden ofrecer ciertas facilidades o servicios turísticos que no se llegan a tipificar como producto, ya que no se tratan de una atracción en sí misma, pero que permiten que los turistas puedan satisfacer los deseos o expectativas que originaron su viaje con mayor plenitud.

A continuación vamos a evaluar comparativamente una serie de servicios existentes en las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires para contemplar las diferencias e identificar aspectos que nos permitirán completar el análisis de las ciudades como *destinos turísticos*.

Servicio de transporte para el turista

Se denomina servicio de transporte turístico a aquel cuya demanda la constituyen exclusivamente turistas¹³. Dentro de este concepto, Madrid y Sydney brindan un *servicio de buses turísticos*, denominado “Madrid Vision”, en el primer caso, y “Sydney Explorer”, en el segundo. Este servicio consiste en confortables autobuses panorámicos que efectúan un recorrido específico atravesando las principales atracciones turísticas de la ciudad. A lo largo del mismo existen varias paradas en las cuales los pasajeros pueden subir y bajar las veces que quieran durante todo el día o el plazo de duración del ticket –en Sydney los tickets son válidos por un día mientras que en Madrid es posible optar por tickets de uno o dos días-. Los micros poseen un sistema de audio que brinda información turística en distintos idiomas –ocho en el caso de Madrid- y que menciona los puntos de interés cercanos a cada parada.

Si bien este no es un servicio muy económico –se ofrecen descuentos para jóvenes y mayores- es una forma interesante de conocer prácticamente toda la ciudad y sus atracciones turísticas. En el caso de Sydney, el ticket permite a su vez la utilización sin cargo adicional de todos los servicios regulares de buses y, en Madrid, se incorporan descuentos para visitar museos, monumentos, atracciones y restaurantes.

En la Ciudad de Buenos Aires no existe puntualmente un servicio de transporte turístico. Asimismo, los servicios regulares no ofrecen las condiciones mínimas de confort ni frecuencias horarias y recorridos que posibiliten su uso para un fin eminentemente turístico.

En el Plan Estratégico de Marketing Turístico para la Ciudad de Buenos Aires (2001-2003), diseñado por la Subsecretaría de Turismo de la misma, se contempla la inclusión de un servicio de buses turísticos, sin embargo, el

¹³ Estarían fuera de esta regla aquellos vehículos pertenecientes a agencias de viajes, los refuerzos que ciertas empresas de transporte realizan en sus líneas regulares en épocas pico de temporada y servicios especiales ferroviarios.

mismo se encuentra actualmente en estado de licitación. Este servicio si bien es positivo en cuanto a que soluciona las necesidades de transporte del turista y le permite organizar su desplazamiento más cómodamente, debe contemplar algunos detalles para poder ser incorporado en la ciudad. El precio no debería ser demasiado elevado; debe contar con guías especializados en distintos idiomas o, en su defecto, auriculares con descripciones grabadas; y articular zonas o playas especiales de detención y ascenso o descenso de pasajeros en las distintas paradas, con indicaciones claras.

Complementariamente, dentro del concepto de servicios de transporte para el turista, Sydney ofrece también tickets que permiten utilizar ilimitadamente los servicios regulares durante todo el día. Podemos mencionar el “CityHopper”, que incluye los servicios de trenes, y el “Daytripper”, que incluye tanto a buses, ferries como a trenes.

Adicionalmente, se han diseñado en Sydney transportes para facilitar el traslado de los visitantes desde y hacia los aeropuertos, tales como el “Airport Link” – trenes que conectan las terminales de los aeropuertos nacionales e internacionales con todas las estaciones de la ciudad y cuentan con espacio para los equipajes- y el “Airport Express Bus” –micros que conectan ambas terminales y tienen paradas en la mayoría de los hoteles de la ciudad-.

En Madrid, el aeropuerto también se encuentra conectado fácilmente con el centro de la ciudad a través de un servicio de autobuses que cuenta con varias paradas y por medio de una línea de metro –preparada para tal efecto-.

En la Ciudad de Buenos Aires, se ofrecen y promocionan transportes públicos para efectuar los traslados, tales como remises, colectivos –medio poco confortable- y minibuses de empresas privadas, además de los taxis que dependen del Gobierno Federal. Asimismo, con el objeto de evitar estafas se entregan folletos a los turistas para alertarles que no accedan a los transportes que se ofrecen a viva voz sino que recurran a los más confiables –señalizados en los carteles con los precios sugeridos-.

La incorporación en la Ciudad de Buenos Aires de transportes turísticos que incrementen la comodidad de los visitantes es un aspecto que no debe ser desestimado.

Tarjeta turística

En Madrid y Sydney los turistas tienen la posibilidad de adquirir una tarjeta turística, denominada “Madrid Card” y “Sydney Pass” respectivamente, por medio de la cual acceden a distintos beneficios y descuentos durante el plazo de vigencia de la misma (1-2-3 días en Madrid / 3-5-7 días en Sydney). Dentro de los beneficios incluidos podemos mencionar el uso ilimitado de todos los servicios regulares de transporte público, la utilización de los buses turísticos, descuentos en museos, teatros y espectáculos, centros de ocio, tiendas y restaurantes.

El precio de la tarjeta varía en función de la vigencia o duración y existen numerosos puntos de venta, incluyendo la venta on-line, en donde es posible adquirirla.

En el caso de Madrid, existe también la tarjeta “Madrid Card Congresos” que a través de cuatro modelos distintos ofrece beneficios particulares a los congresistas.

En la Ciudad de Buenos Aires, el Plan de Marketing 2001-2003 anteriormente mencionado preveía la implementación de una “Tarjeta Buenos Aires” con características similares a las comentadas. Sin embargo, la misma aún no se ha instrumentado.

La implementación de esta tarjeta sería positiva para nuestra ciudad ya que además de equiparar a Buenos Aires con otras ciudades importantes, si es bien aplicada, brindaría beneficios para los distintos actores intervinientes. Al turista le proporciona descuentos importantes en productos y servicios de interés. A las empresas incluidas dentro de los descuentos les permite

instrumentar promociones que generan más volumen de ventas. Para la ciudad, constituye un vehículo de publicidad y contribuye a posicionarla como un destino turístico moderno que se preocupa por satisfacer las necesidades del turista. Además, puede constituir una importante base de datos sobre el perfil y los hábitos de compra del mismo.

Centros de información turística

Madrid, Sydney y la Ciudad de Buenos Aires cuentan con diversos centros de información ubicados en distintas zonas de la ciudad a través de los cuales brindan orientación e información tanto a turistas como a residentes acerca de las visitas guiadas, alojamientos, eventos, actividades culturales, horarios de museos y lugares para visitar. A su vez, todos los destinos cuentan con un número telefónico por medio del cual proporcionan estos datos.

Asimismo, en la Ciudad de Buenos Aires, dada la importancia que ha cobrado el Tango, existe un centro –TANGODATA- que suministra información vinculada particularmente a este producto.

En forma complementaria a los puestos de información mencionados, en la ciudad de Sydney existen dos centros – *Sydney Visitor Centres (SVC)*- que son administrados por la Sydney Harbour Foreshore Authority (SHFA), agencia del gobierno de New South Wales. Estos centros no sólo brindan información sino que también ofrecen otros servicios adicionales tales como la posibilidad de efectuar en el momento reservas en hoteles, tours, cruceros, atracciones, alquiler de vehículos, ya sea con la ayuda del personal especializado o en forma individual a través de pantallas disponibles. También ofrecen folletos y guías turísticas sin cargo y venden libros de Sydney, Australia y zonas de interés turístico junto a souvenirs, regalos locales, postales, tickets de transporte turístico y pases. A su vez, estos centros cuentan con una página de Internet, por medio de la cual, tras completar un formulario, envían información a todos aquellos que la soliciten desde cualquier lugar *antes* de arribar a la ciudad.

Considerando que los centros de información son núcleos de concentración de visitantes, la incorporación de estos servicios adicionales no sólo mejora la calidad de atención al turista sino que incrementa las oportunidades que los prestadores de servicios turísticos tienen de acercarse a sus “clientes”.

Asimismo, la utilización de Internet como medio de intercambio de información es de gran importancia ya que, entre otras cosas, la interactividad facilita el involucramiento del visitante, permite un mayor conocimiento de los atractivos y servicios de la región, y el incremento del deseo de aumentar el grado de conocimiento sobre el destino, pasando de la etapa virtual a la real (Merlo, 1999:48). Desafortunadamente, este valioso recurso está siendo desaprovechado por la Ciudad de Buenos Aires.

Otro aspecto que consideramos oportuno mencionar es que, dada la importancia que posee la información turística para el visitante, la preparación, capacitación, el conocimiento de idiomas y la especialización que poseen las personas que suministran la información es clave para que los visitantes se puedan beneficiar con este servicio. En la Ciudad de Buenos Aires dos de los siete centros existentes son atendidos por alumnos de escuelas de turismo que se encuentran efectuando pasantías laborales. Trabajar sobre este aspecto es vital para alcanzar una adecuada calidad del servicio.

Seguridad y protección del turista

La seguridad de los turistas, o mejor dicho, la inseguridad, puede afectar seriamente la economía y la imagen de un destino, mermando todos los esfuerzos que se realizan en otras áreas para lograr una comercialización eficaz y un pleno desarrollo de la industria. El desconocimiento de las costumbres, la moneda, los precios y las áreas peligrosas son factores que hacen que el visitante esté expuesto más fácilmente a ataques y estafas.

La Ciudad de Buenos Aires se ve afectada por este problema lo cual desalienta la llegada de turistas en cantidades mayores a las actuales. Por este motivo, en 1998, se creó a nivel nacional el Consejo Intersectorial de Seguridad Turística que propuso un paquete de medidas consistente, entre otras, en la creación de un Cuerpo de Policía Turística para la Ciudad de Buenos Aires, efectivizado en marzo de 2001 bajo el nombre de *Comisaría Turística*. El mismo está conformado por 30 oficiales de la Policía Federal, capacitados en idiomas – especialmente inglés y portugués- que brindan asistencia al turista en caso de que sean víctimas de robos o delitos comunes o ante eventualidades. Desgraciadamente, este cuerpo aún no ha alcanzado la eficacia esperada pero es un servicio importante para los visitantes de la ciudad.

Asimismo, con el objeto de ofrecer una protección a los turistas, se ha desarrollado –tal como se comentó en el producto Compras- un *Programa de Defensa al Turista Consumidor* por medio del cual se reciben reclamos y denuncias de turistas que tengan problemas con los proveedores de servicios turísticos.

Adicionalmente, con el objeto de prevenir a los turistas que arriban a la Ciudad de Buenos Aires, se han comenzado a editar folletos informativos sobre normas prácticas en seguridad para ser distribuidos en las terminales de transporte, hoteles y centros de información.

Si bien todos estos aspectos representan señales positivas, nuestra ciudad debería brindar un servicio de asistencia *integral* al turista, correctamente organizado a través de acciones coordinadas de todos los agentes participantes, para lograr de esta forma que el visitante cuente con la prevención, información, orientación, asesoramiento y auxilio que necesita para disfrutar de una experiencia turística de calidad.

En el caso de Sydney, el nivel de seguridad existente en la ciudad es elevado lo cual le permite a los visitantes recorrerla sin miedo. Sin embargo, se registran al igual que en cualquier gran ciudad robos o delitos menores en los

cuales las personas “nuevas” suelen ser las principales víctimas. Por lo tanto, las autoridades recomiendan respetar las normas de prevención ampliamente difundidas.

Australia trabaja continuamente para reforzar este aspecto. Un ejemplo de ello es que, a mediados de 2001, todas las autoridades de turismo del territorio australiano, el gobierno de la Commonwealth y la Australian Tourist Commission se han unido para desarrollar e implementar un Programa Nacional de Seguridad para los Visitantes. Este programa incluye una serie coordinada de iniciativas que apuntan a mejorar la seguridad de los turistas. Las bases del programa se asientan en un video de seguridad, disponible en 18 idiomas, y folletos realizados en múltiples lenguajes que comunican las principales normas de seguridad y la información esencial que necesitan los visitantes para lograr una adecuada prevención. Estos productos de alta calidad son suministrados a los principales agentes de la industria turística para que se los proporcionen a los turistas cuando ellos concurren a sus negocios.

Madrid también puede ser considerada en general una ciudad segura y no peligrosa, a pesar de que en los últimos tiempos se están incrementando los robos en la misma, principalmente en las zonas más concurridas y a turistas. Por este motivo, a través de distintos medios, se brinda información a los visitantes acerca de las zonas en las cuales deben tener mayores precauciones, se efectúan recomendaciones y se detallan los pasos a seguir en caso de sufrir algún incidente. Debemos mencionar, a su vez, que el ataque terrorista ocurrido el 11 de marzo de 2004 en la ciudad puede afectar negativamente su imagen como destino turístico.

A través de la comparación que hemos efectuado de los diferentes servicios ofrecidos, se observa que las ciudades de Madrid y Sydney cuentan con un grado de avance superior en las facilidades y comodidades que le brindan al turista. El mismo radica, entre otros aspectos, en la *coordinación e integración* que existe entre los numerosos prestadores de servicios y organismos que

conforman el sistema turístico y en el *desarrollo estructural y de infraestructura* que presentan las ciudades mencionadas.

III.4. CONSIDERACIONES FINALES

A través del análisis comparativo de las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires como *destinos turísticos* observamos que la organización de la actividad turística en esta última se encuentra en una fase inicial. Podemos decir que la Ciudad de Buenos Aires es joven turísticamente, a pesar de que los primeros indicios de movimientos turísticos se registraron casi a fines del siglo XIX. Esto se debe principalmente a que la concientización acerca de la importancia que tiene o puede tener esta actividad para la misma se ha comenzado a producir recién en los últimos años.

El turismo, por medio de los efectos a que da lugar, puede contribuir significativamente al desarrollo de los pueblos no sólo en el campo económico, sino también en lo que se refiere a los aspectos sociales, culturales e incluso en lo político (Acerenza, 1997: 138).

Teniendo en cuenta los aspectos beneficiosos de esta actividad es importante que la planificación y la organización del turismo en la Ciudad de Buenos Aires no se efectúen pensando únicamente en la coyuntura actual sino que apunten a un desarrollo sostenible del mismo.

Como cierre del capítulo consideramos oportuno incorporar la metodología *FODA* con la finalidad de sintetizar la situación presente de los productos y servicios turísticos de la Ciudad de Buenos Aires que han sido analizados a lo largo del mismo.

La técnica mencionada permite sistematizar las *Fortalezas y Debilidades* de la Ciudad de Buenos Aires como producto en sí mismo y, por otra parte, analizar las *Oportunidades y Amenazas* que presenta el mercado, es decir, el ambiente en el que el producto interviene. Veremos esto en el cuadro que exponemos a continuación.

Cuadro 5. FODA Ciudad de Buenos Aires.

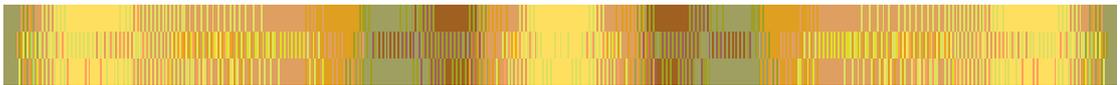
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Carácter de gran ciudad - Diversificada oferta de productos principales y complementarios - Importante riqueza patrimonial, folklórica y artística - Alto grado de singularidad y autenticidad del producto TANGO - Oferta de espectáculos amplia y variada - Centro de negocios del país - Localidad líder en la realización de eventos de carácter nacional - Gran centro de compras con una importante oferta comercial - Oferta gastronómica de primer nivel 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuficiente promoción de los productos turísticos que componen la oferta - Infraestructuras poco integradas - Falta de señalización y accesibilidad a los recursos turísticos - Escasa difusión histórica de la Ciudad como destino turístico - Recursos culturales poco cuidados - Estructura empresarial atomizada - Falta de asociatividad y de coordinación e integración entre los agentes que intervienen en la industria turística - Inadecuado equipamiento e infraestructura para el desarrollo de Congresos Internacionales - Carencia de un Bureau de Convenciones - Falta de estudios exploratorios que respondan a criterios uniformes y que posean continuidad - Baja cantidad de eventos deportivos o escasamente difundidos - Desestimación respecto a las potencialidades y el nivel de atracción generado por ciertos deportes tales como el POLO y el FUTBOL - Organización de las "compras" para los residentes - Alta dependencia de factores coyunturales (precio) - Poca concientización de la importancia del buen trato al turista - Escaso posicionamiento de la gastronomía típica - Falta de un programa de aseguramiento de la calidad - Inexistencia de un servicio de transporte turístico - Transporte público con mala imagen

Continuación:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">- Expansión constante y sostenida del turismo urbano en el mundo- Diversificación de las motivaciones de la demanda- Creciente interés por los productos singulares y exóticos (Tango) en el mercado internacional- Fuerte atracción generada por Buenos Aires en el interior del país- Baja probabilidad de conflictos bélicos y ataques terroristas en la zona	<ul style="list-style-type: none">- Creciente competencia en el sector de turismo internacional- Fuerte posicionamiento de otros destinos urbanos- Visitantes con altos niveles de exigencias en la satisfacción de sus necesidades y que privilegian la calidad de atención y la creación de valor.

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO IV



Análisis comparativo de las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires basado en la preparación para el turismo

A través de la comparación efectuada en el capítulo anterior hemos detectado diferencias en las ciudades que podrán ser comprendidas con mayor profundidad al analizar la *forma* en la cual está preparado turísticamente cada uno de los destinos evaluados.

En el presente capítulo pretendemos estudiar comparativamente a las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires tomando como base ciertos aspectos que se consideran necesarios para el desarrollo de un destino turístico. Los aspectos a analizar son los siguientes:

- 1- Administración Turística
- 2- Investigación & Información
- 3- Promoción Turística
- 4- Formación y capacitación de los Recursos Humanos

IV.1. ADMINISTRACION TURISTICA

En este apartado evaluaremos la estructura administrativa del turismo en los destinos analizados, así como la existencia –o la falta- de políticas y planes turísticos.

En los tres destinos contemplados, la administración turística es llevada a cabo paralelamente por el sector público y por el sector privado. Sin embargo, es el gobierno el que, en definitiva, *decide* la importancia que debe darse a las necesidades del sector turístico para su desarrollo.

La autoridad pública necesita proporcionar liderazgo y establecer el marco para la cooperación y para la acción colectiva con el sector privado (Lickorish, 1994: 126). Por esta razón, vamos a evaluar la administración turística centrándonos principalmente en la estructura del turismo en el sector público.

La posición que ocupa el turismo dentro de la administración pública y el tipo de organización que adquiere son dos factores importantes a tener en cuenta al analizar la participación del sector turístico dentro del desarrollo general ya que permite vislumbrar en una primera instancia la comprensión del fenómeno turístico como motor de desarrollo por parte del sector público y su importancia frente a otros sectores económicos.

Asimismo, si bien nos vamos a abocar a describir la administración turística en cada ciudad, dada la necesidad y la importancia de que exista una coordinación entre los distintos ámbitos –nacionales, regionales, estatales, locales- se mencionarán brevemente los organismos existentes en cada uno de ellos.

Madrid

Estructura administrativa del turismo

En España existen tres ámbitos de administración turística: el general del Estado, el de la Comunidad Autónoma y el del Municipio o Mancomunidad.

La *Secretaría General de Turismo* dependiente de la Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y de la Pyme del Ministerio de Economía es el organismo nacional de turismo encargado de optimizar el crecimiento y desarrollo del turismo en el país (www.mcx.es). Existe a su vez en este ámbito un Instituto de Turismo de España, denominado *Turespaña* cuya finalidad es promover al país y suministrar información sobre España a los turistas.

La administración turística autonómica que corresponde a la ciudad de Madrid es la *Dirección General de Turismo de la Comunidad de Madrid*, la cual depende de la Consejería de Economía e Innovación Tecnológica de la Comunidad Autónoma. Esta Dirección es la encargada, entre otros aspectos, de efectuar la planificación estratégica del sector turístico, la ordenación del sector y su infraestructura, la promoción turística, el fomento del sector turístico y de la formación de los recursos humanos necesarios, la coordinación con

otros órganos y agentes del sector, la inspección y el control de la calidad dentro de la Comunidad de Madrid (www.madrid.org).

En lo que respecta a la administración turística local, la misma está representada por el *Patronato Municipal de Turismo* dependiente de la Concejalía de Gobierno de Economía y Participación Ciudadana del Ayuntamiento de Madrid. Básicamente, este organismo es el encargado de gestionar, promover y potenciar la presencia activa de Madrid en el mercado turístico, organizar campañas de promoción y fomentar la creación de instalaciones públicas y privadas para el desarrollo de actividades culturales y recreativas (www.munimadrid.es).

Cabe destacar que la autoridad local es quien tiene gran parte de las competencias fundamentales para la *aplicación* de políticas que apunten al desarrollo sustentable del turismo. Sin embargo, este liderazgo se hace partiendo del principio de *corresponsabilidad*, es decir, incorporando a las demás administraciones y agentes privados del destino.

El sector privado está representado por múltiples asociaciones locales de empresas cuya articulación con el sector público es intensa. La colaboración y participación de este sector se ve materializada, por ejemplo, en muchos de los productos y servicios descritos en el capítulo III, tales como la Tarjeta Turística "Madrid Card", el producto "Madrid Opera In", "Golf and Leisure"; y en la existencia de entes mixtos destinados a dinamizar el sector turístico.

Política y planes turísticos

Como fue mencionado recientemente, la Dirección General de Turismo de la Comunidad de Madrid tiene dentro de sus competencias la planificación estratégica del turismo para su región.

La política turística adoptada por la misma queda reflejada en planes que sirven de marco para las distintas acciones emprendidas por los órganos de la

administración pública y las corporaciones locales y sus empresas que tienen incidencia en el turismo. Podemos mencionar el “Plan Regional Integral del Turismo de la Comunidad de Madrid, 2001-2003” (Dirección General de Turismo, 2001). En el mismo se pretende potenciar y dinamizar el turismo a través de acciones encaminadas al desarrollo y fomento de una oferta turística de calidad y a la adaptación del sector turístico a las nuevas tecnologías. La mayoría de ellas ya se han materializado.

Un aspecto importante para destacar es que en España existe una intensa cooperación y coordinación entre las distintas Administraciones tanto en la definición como en la aplicación de los planes y programas diseñados. Prueba de ello es el actual “Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-2006” (Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y de la Pyme, 1999), por medio del cual se hace explícita la política turística española, y que queda definido fundamentalmente mediante la cooperación entre las Administraciones públicas, general del Estado, autonómica y local, que están llamadas a participar en la determinación de objetivos, la definición de líneas de actuación, la fijación de criterios generales y la aplicación y ejecución de los programas que integran el Plan. Asimismo, se cuenta con la participación del sector empresarial.

Sydney

Estructura administrativa del turismo

En Australia existen varios organismos encargados del desarrollo y el fomento del turismo en el país. Podemos distinguir principalmente a los que están presentes en el ámbito nacional y estatal.

En el ámbito nacional, la *División Turismo y Deporte* del Departamento de Industria, Turismo y Recursos de la Commonwealth es la responsable por el desarrollo de la industria turística en todo el país (www.industry.gov.au). Existen otros organismos en este nivel que serán mencionados posteriormente

al evaluar la Investigación & Información y la Promoción, ya que desempeñan puntualmente estas funciones.

El territorio australiano está conformado a su vez por diferentes Estados. Cada Estado cuenta con un organismo de turismo encargado de promover y definir las políticas y estrategias de turismo para el mismo y las regiones que lo integran. New South Wales –NSW- es el Estado que recibe la mayor cantidad de turistas del país y en donde se encuentra Sydney. Hasta el 29 de agosto de 2003, *Tourism New South Wales* era la agencia del gobierno de NSW encargada del turismo. A partir de esta fecha se ha establecido un nuevo *Departamento de Turismo, Deporte y Recreación*, el cual incorpora a la agencia recientemente mencionada y al Departamento de Deporte y Recreación de NSW. Por lo tanto, Tourism NSW desempeña actualmente sus actividades bajo este nuevo departamento (www.tourism.nsw.gov.au).

En lo que respecta particularmente a Sydney, tres agencias del gobierno de NSW -Tourism New South Wales, la Sydney Harbour Foreshore Authority y el Departamento de Estado y Desarrollo Regional- se han unido para formar una organización denominada *Tourism Sydney*. La misma tiene como finalidad promover a Sydney como destino turístico y lograr un correcto desarrollo del sector. Este organismo depende del Director Ejecutivo de Turismo del Departamento de Turismo, Deporte y Recreación, y, a su vez, debe reportar sus acciones a un directorio integrado por los CEOs de las tres agencias que lo han formado (www.tourismsydney.com.au).

Analizando el sector privado observamos que el mismo está conformado por numerosas asociaciones y organismos. Para facilitar el desarrollo del turismo en NSW y sus regiones, existe el *Tourism Industry Forum* que es un grupo consultivo y de planeación integrado por los representantes del sector privado y de los departamentos gubernamentales que se reúne cada dos meses para lograr una adecuada coordinación entre ambos sectores.

Política y planes turísticos

New South Wales y sus regiones –incluyendo Sydney- cuentan con una política turística explícita claramente establecida. La misma se encuentra expresada en un plan a largo plazo denominado “*Towards 2020 – New South Wales Masterplan-*” (Tourism New South Wales, 1995). Este ha sido elaborado en 1995 después de una amplia consulta con la industria y la comunidad residente. Basándose en previsiones efectuadas para el año 2020, define las principales estrategias y acciones que deberán ser encaradas por los sucesivos gobiernos para lograr un crecimiento y desarrollo sostenible del turismo.

Asimismo, en la actualidad, se han definido para el corto plazo diferentes planes sobre la base de lo detallado en el Masterplan. Entre ellos podemos mencionar los siguientes:

- *Plan Estratégico 2002-2005*: define estrategias claves para un período de tres años centrándose en la promoción, el desarrollo de la industria y la coordinación entre los organismos del gobierno.
- *Plan Estratégico de Marketing*: describe el plan de marketing de Tourism New South Wales para los próximos tres años.
- *Planes Regionales*: consiste en planes de turismo para cada región de NSW.
- Diferentes planes que definen iniciativas de diferentes sectores de la industria turística tanto públicos como privados.

Ciudad de Buenos Aires

Estructura administrativa del turismo

El sector gubernamental está organizado en tres niveles: comprende el ámbito nacional, el provincial y el municipal. En el primero, es la *Secretaría de Turismo* quien asiste en los asuntos del área al Gobierno Nacional y se encarga de formular planes para el sector, de evaluar proyectos específicos y eventualmente financiarlos (www.turismo.gov.ar). Asimismo, cada gobierno provincial cuenta con su propio organismo, a la vez que muchos municipios

cuentan con oficinas específicas. Existe un organismo consultivo, el Consejo Federal de Turismo, a efectos de coordinar las políticas a nivel nacional.

En lo que respecta a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la posición de la administración pública del turismo ha transitado a lo largo de los años por un sinnúmero de dependencias según el gobierno de turno. En el siguiente cuadro es posible observar estas modificaciones.

Cuadro 6. Posición del turismo en la estructura administrativa del sector público de la Ciudad de Buenos Aires.

Año	Ubicación en la Administración Pública Municipal
1993	Subsecretaría de Turismo
1994	Secretaría de Producción y Servicios: Dirección General de Turismo
1996	Secretaría de Hacienda y Finanzas. Subsecretaría de Industria, Comercio y Turismo: Dirección General de Turismo
1998	Secretaría de Industria, Comercio, Turismo y Trabajo. Subsecretaría de Turismo
1999	Secretaría de Turismo
2000	Secretaría de Desarrollo Económico: Subsecretaría de Turismo
2003	Secretaría de Producción, Turismo y Desarrollo Sustentable: Subsecretaría de Turismo.

Fuente: Santa María, 2003: 175.

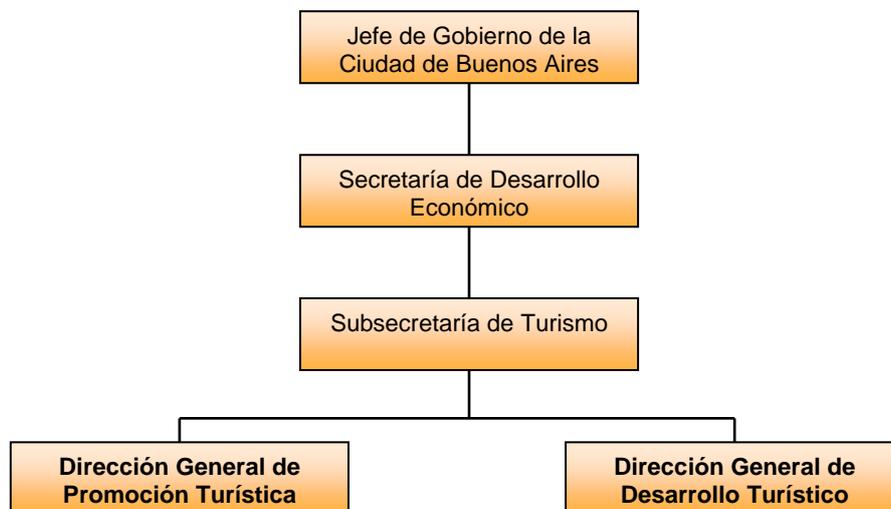
La última modificación se produjo en diciembre de 2003 cuando el Jefe de Gobierno Porteño, Aníbal Ibarra, decretó a través del Boletín Oficial N ° 1836 que:

...Se modifique la denominación de Secretaría de Desarrollo Económico por la de Secretaría de Producción, Turismo y Desarrollo Sustentable...

...Se cree la Dirección General de Promoción de Congresos y Eventos dependiente de la Subsecretaría de Turismo...(Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2003)

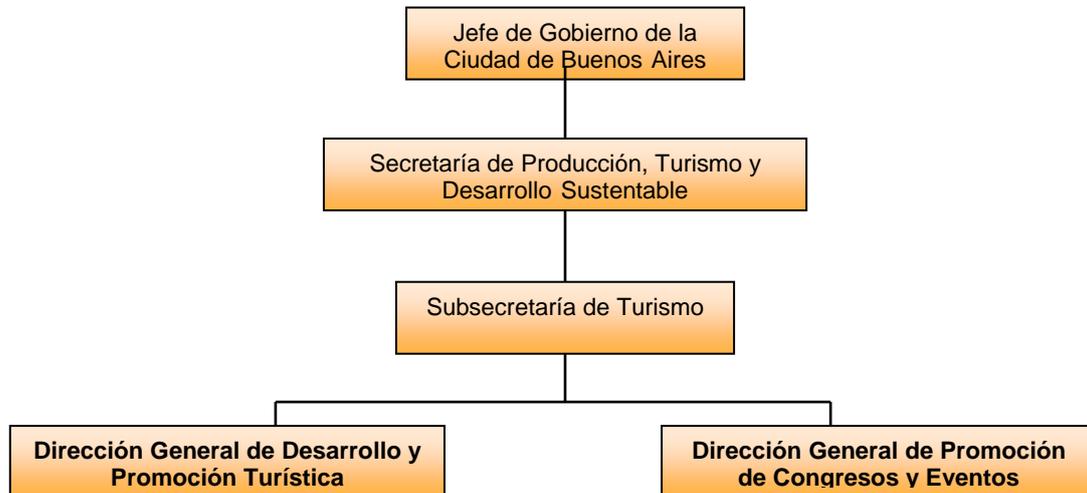
La estructura organizacional anterior y vigente queda expresada de manera gráfica en los siguientes organigramas. Como es posible apreciar, la departamentalización es reducida y el planeamiento está ausente como área o unidad relevante. Estos cambios han implicado modificaciones tanto de estructuras como de funcionarios.

1-Organigrama del Organismo Público de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires 2000-2003



Fuente: Santa María, 2003; 180.

2-Organigrama del Organismo Público de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires 2003 a la actualidad



Fuente: Elaboración propia sobre la base de www.buenosaires.gov.ar

Con respecto al sector privado podemos mencionar que el mismo está integrado por numerosos organismos y asociaciones. Si bien en las distintas gestiones turísticas se ha tratado de constituir un ámbito para la concertación entre los sectores públicos y privados, su materialización no ha tenido el éxito esperado.

La ley de Turismo de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2001) prevé la creación de un Consejo Consultivo reconociendo la necesidad de contar con un ámbito de encuentro para la elaboración de propuestas sobre cuestiones referentes a la organización, coordinación, promoción y legislación de las actividades turísticas, pero el mismo aún no se ha consolidado.

Política y planes turísticos

Si analizamos las sucesivas gestiones turísticas de la Ciudad de Buenos Aires, podremos ver que la postura adoptada por las distintas Administraciones Públicas de Turismo generalmente ha consistido en respuestas individuales a las oportunidades y problemas del sector, centrándose solamente en el corto

plazo y dejando de lado todo tipo de visión estratégica referida a las aspiraciones futuras.

La política turística de la Ciudad de Buenos Aires –y de la Argentina en general- se encuentra signada no solamente por los bajos presupuestos destinados a la actividad sino también por la falta de continuidad de los escasos programas de desarrollo. La vigencia de los programas de desarrollo turístico está estrechamente ligada a la continuidad del gobierno en el poder, la cual no presenta un grado de persistencia que permita mantener una política turística homogénea a lo largo del tiempo (Amadasi, 1999; 268-284).

La Ciudad de Buenos Aires no cuenta en la actualidad con una política turística explícita. No existe un Plan Integral de Desarrollo del Turismo Sustentable a largo plazo. Los escasos planes desarrollados hasta el momento se dieron sin un marco de referencia de este tipo que los contenga. De esta forma, las estrategias planteadas sólo pueden articularse en el corto plazo, perdiendo continuidad. Un plan de desarrollo adecuado daría la misión y visión bajo las cuales implementar sucesivos planes que guarden coherencia estructural con éste.

En base al análisis efectuado podemos detectar que el tratamiento que tiene el turismo dentro de la estructura administrativa del Estado es muy diferente de un país a otro. Dicho tratamiento depende de la importancia que reviste esta actividad en el panorama tanto económico como social del destino en cuestión.

En realidad, no existe una estructura que pueda considerarse como modelo. Sin embargo, lo importante es que, indistintamente de la estructura adoptada, los organismos existentes cumplan con las funciones necesarias para optimizar el crecimiento del turismo maximizando de este modo su contribución al desarrollo económico y social del destino (Acerenza, 1997: 233-268).

IV.2. INVESTIGACION & INFORMACION

El sector turístico se caracteriza fundamentalmente por su dinamismo y por su interactividad con otros sectores económicos, lo cual genera la necesidad de contar permanentemente con información confiable y actualizada para un correcto desarrollo del mismo.

La generación de información que permita obtener un conocimiento científico de la realidad, efectuar un seguimiento permanente de la situación turística y realizar proyecciones futuras de la actividad es indispensable para la toma de decisiones y para el diseño de una política turística eficaz.

Con la finalidad de realizar una evaluación de la disponibilidad de información y de investigaciones que poseen las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires, así como de la capacidad que éstas tienen para efectuar estudios turísticos, resulta preciso analizar en primer lugar el *macro-ambiente*, es decir, la situación del país al cual pertenece el destino.

Dada la gran cantidad y variedad de información requerida por el sector turístico las fuentes de información se suelen encontrar descentralizadas, siendo los principales proveedores de la misma organismos nacionales. Es por eso que para evaluar este aspecto comenzaremos con un estudio a nivel nacional para luego describir lo que ocurre particularmente en cada una de las ciudades analizadas.

Macro-ambiente

Tanto España como Australia cuentan con un organismo especializado que asume la tarea de impulsar la creación y difusión de un conjunto de información básica para el análisis y la toma de decisiones del sector turístico. En el caso de España, el *Instituto de Estudios Turísticos (IET)* fue creado en 1962, depende de la Secretaría General de Turismo y, de acuerdo al Real Decreto 1371/2000, del 19 de julio de 2000, es responsable de “la investigación de los

factores que inciden sobre el turismo, así como la elaboración, recopilación y valoración de estadísticas, información y datos relativos al mismo” (art. 14d.).

En Australia existe la *Bureau of Tourism Research (BTR)* –Oficina de Investigación Turística- que es una agencia intergubernamental fundada conjuntamente por los gobiernos de la Commonwealth, sus Estados y Territorios, y que depende del Departamento de Industria, Turismo y Recursos de la Commonwealth.

Ambos organismos se encargan, en sus respectivos países, de producir y analizar estadísticas diseñadas y gestionadas por ellos mismos –obteniendo información principalmente por el lado de la demanda-. Adicionalmente, efectúan análisis y estudios específicos acerca de la industria turística, su desarrollo y tendencias, valiéndose para ello de datos propios y procedentes de otras fuentes estadísticas tanto nacionales como internacionales.

Cada país cuenta a su vez con otros organismos nacionales que contribuyen en la generación de información turística.

En el caso de España podemos mencionar al *Instituto Nacional de Estadísticas (INE)*, organismo responsable por ley de la coordinación de las distintas operaciones estadísticas. El mismo suministra datos acerca del turismo obteniendo información por el lado de la oferta. También, para efectuar un correcto análisis del sector, se obtiene información del Banco de España y de otras instituciones que conforman el sistema estadístico nacional.

En Australia, los organismos encargados de efectuar investigaciones y de generar y difundir información acerca del turismo son numerosos. Dentro de ellos se encuentran:

- *Australian Bureau of Statistics (ABS)*, es el instituto oficial de estadísticas de Australia el cual suministra información equivalente al INE de España.
- *Tourism Forecasting Council (TFC)*, es el Consejo de Previsiones Turísticas, fue creado en 1993 y prevé las tendencias de la actividad

turística para la próxima década e informa cómo se puede diseñar el desarrollo del sector. Está conformado por organismos públicos y privados del sector turístico y financiero.

- *Australian Tourist Commission (ATC)*, es la agencia de marketing internacional de Australia. Para cumplir su propósito efectúa numerosas investigaciones de mercados aprovechando para ello su presencia en trece de los principales países emisores de turismo a Australia, a través de oficinas internacionales.

A su vez, existen otros centros en el país tales como el *Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism* y el *Centre for Regional Tourism Research*, los cuales están conformados por universidades, industrias privadas y organismos públicos. También debemos mencionar el aporte estadístico que efectúan los organismos de turismo de los diferentes Estados y consultores del sector privado.

Dada la descentralización de las fuentes de información existentes en Australia, la ABS estableció en 1991 una “Estructura para la recopilación y publicación de estadísticas de turismo”. La misma, siguiendo las recomendaciones de la OMT, determina una serie de conceptos, definiciones y estándares que son tomados como base para la confección de todos los estudios turísticos que se efectúan. De esta forma, se cuenta con un lenguaje común y con criterios unificados que permiten evitar discrepancias y efectuar comparaciones y cruzamientos entre las diferentes investigaciones, incluso con otros países –ya que adopta los estándares internacionales definidos por la OMT-.

Asimismo, la ABS cuenta con un *Directorio de Estadísticas de Turismo* en el cual se reúnen la mayoría de las investigaciones y estadísticas efectuadas por las diversas fuentes (www.abs.gov.au).

Considerando el amplio desarrollo y la disponibilidad de información, tanto España como Australia han podido elaborar la *Cuenta Satélite de Turismo (CST)* para sus respectivos países. Tal como fue comentado en el segundo

capítulo de la presente investigación, ésta es una herramienta creada por la Organización de las Naciones Unidas, a través de la Comisión de Estadísticas, que permite medir la contribución del turismo a la economía nacional. Este aspecto se considera de gran importancia para comprender los efectos que el turismo tiene en la economía en general, definir políticas y efectuar comparaciones con otros sectores económicos dentro del país y entre países.

Si analizamos lo que ocurre en el campo de las investigaciones en la República Argentina podemos observar que, a diferencia de los países anteriores, no existe un organismo oficial especializado en efectuar estudios turísticos.

En realidad, la información disponible en este ámbito es insuficiente e incompleta. Nuestro país sufre una escasez crónica de estadísticas y de investigaciones de mercado profundas y periódicas en un sector tan importante como es el turístico. Este fenómeno tiene diversas causas, entre las que se destacan las de origen presupuestario y la escasa importancia que se le ha otorgado hasta el momento al desarrollo de la investigación y el planeamiento a largo plazo.

El hecho de no contar aún con un “sistema de estadísticas de turismo” genera dificultades para conocer el impacto que dicha actividad tiene para la economía del país y para efectuar una adecuada planificación.

Asimismo, debido a las diferencias en las formas de medición, suelen existir disparidades entre los datos presentados por ciertos organismos que efectúan estimaciones con respecto al turismo. La Secretaría de Turismo de la Nación cuenta con una Dirección de Estudios de Mercadotecnia y de Estadística que trabaja basándose en datos suministrados por organismos nacionales (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos –INDEC-, Dirección Nacional de Migraciones), del sector privado (Cámara Argentina de Turismo –CAT-, Empresas de Transportes) y encuestas de carácter cualitativo. Por su parte, el Ministerio de Economía, con el objeto de computar el gasto de los no

residentes en el rubro viajes de la Balanza de Pagos, efectúa las mediciones en base a datos proporcionados por la Dirección Nacional de Migraciones y una encuesta de gastos efectuada por el INDEC en el año 1996, que quedó desactualizada. Las discrepancias existentes entre ambas fuentes generan confusiones para la toma de decisiones (Sin mención de autor, 2003).

En la actualidad se ha empezado a generar una mayor conciencia sobre el papel que tiene el turismo. Consecuentemente, en el 2003, Argentina ha emprendido el desarrollo de un “sistema de estadísticas de turismo” que tiene como meta última la elaboración de la Cuenta Satélite del Turismo (CST). Para ello, se ha comenzado por crear una “plataforma institucional” constituida por la Secretaría de Turismo de la Nación, el INDEC, la Dirección Nacional de Migraciones y la CAT. Asimismo, las dos primeras instituciones mencionadas han acordado realizar durante el año 2004 dos relevamientos: *la Encuesta de Turismo Internacional (ETI)* y *la Encuesta de Ocupación Hotelera (EOH)* (INDEC, 2004). Si bien el camino para obtener la CST es largo y harán falta varios años, se están comenzando a dar los primeros pasos para lo cual la *continuidad* será fundamental. Cabe destacar que en este desarrollo se cuenta con el aporte de técnicos españoles.

Ciudades

Una vez comprendido el entorno, vamos a exponer lo que ocurre en el campo de la *investigación e información turística* en las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires. Es importante mencionar que cada ciudad posee una manera propia y singular para disponer y generar la información que requiere para el correcto desarrollo del turismo a nivel local.

Madrid

En Madrid, el organismo encargado de la elaboración y compilación de estudios y estadísticas turísticas es la *Dirección General de Turismo de la Comunidad de Madrid*. Para cumplir con esta tarea, cuenta con la cooperación

de los organismos nacionales anteriormente mencionados y de Institutos Regionales tales como el Instituto de Estadísticas de la Comunidad de Madrid.

Es importante destacar que para facilitar la generación de información turística, considerada un recurso de vital importancia para el sector, el *Instituto de Estudios Turísticos (IET)* mantiene una línea de estrecha colaboración con las Comunidades Autónomas –dentro de ellas la de Madrid-, que se articula fundamentalmente en el *Grupo de Trabajo sobre Estadísticas Regionales del Sector Turístico* en el que también participan el Instituto Nacional de Estadística e Institutos Regionales.

Asimismo, para profundizar las investigaciones de los mercados, la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid ha desarrollado un programa específico de Técnicos Expertos en Turismo que trabajan en las distintas oficinas españolas de turismo en los principales mercados emisores de turistas a Madrid (Reino Unido-Italia-Países Bajos-EE.UU-Brasil). Además de efectuar estos estudios, se ocupan de detectar oportunidades de negocios para las empresas turísticas de Madrid y apoyan al empresario madrileño en viajes de prospección a estos mercados (www.camaramadrid.es).

En lo que respecta a la difusión de la información, en Madrid se encuentra ubicado el Centro de Documentación Turística de España. El mismo es considerado uno de los más importantes del mundo tanto por el número de documentos disponibles como por la calidad de los mismos. La documentación existente, de carácter regional, nacional e internacional, se encuentra informatizada. A través de Internet es posible acceder a gran parte de ella y el resto se encuentra disponible únicamente en el centro ya que contiene información de tipo general o se trata de documentos de uso restringido o limitado.

Sydney

En el caso de Australia, como mencionamos al evaluar la Administración Turística, cada Estado que conforma el país cuenta con un organismo de turismo. Sydney pertenece al Estado de New South Wales, cuya agencia gubernamental encargada del desarrollo turístico es Tourism New South Wales¹⁴.

Este organismo posee una unidad específica de *Investigación & Información* que se encarga de efectuar y compilar estadísticas y previsiones turísticas para el Estado y para las regiones y las áreas de gobierno local que lo integran. Para muchas de las investigaciones efectuadas, utilizan datos proporcionados por los organismos nacionales de turismo ya mencionados. En otros casos, los estudios son confeccionados en su totalidad por estos organismos. Esto ocurre con la mayoría de las investigaciones referidas al Estado y a las regiones que lo componen, las cuales son efectuadas por la *Bureau of Tourism Research (BTR)* en nombre de Tourism New South Wales.

Gran parte de los estudios y las publicaciones suministradas por Tourism New South Wales son difundidos por Internet a través de su sitio web. A su vez, éste cuenta con un Centro de Documentación ubicado en Sydney por medio del cual brinda acceso a los mismos y a numerosos libros y documentos pertenecientes a diversos organismos, nacionales e internacionales.

Buenos Aires

En lo que respecta a la Ciudad de Buenos Aires, la Dirección General de Desarrollo y Promoción Turística cuenta con un *Departamento de Estudios de Mercado*. El mismo elabora ciertos estudios cualitativos y cuantitativos en base a encuestas que son realizadas por alumnos de universidades o de institutos de turismo que se encuentran efectuando pasantías laborales. Asimismo se

¹⁴ A partir del 29 de agosto de 2003, Tourism New South Wales y el Departamento de Deporte y Recreación de NSW se han unificado y conforman actualmente el Departamento de Turismo, Deporte y Recreación de NSW.

utilizan datos proporcionados por fuentes nacionales, tales como el INDEC. Para que dichos estudios verdaderamente contribuyan a satisfacer las necesidades de información, es preciso que mantengan cierta continuidad y que utilicen criterios unificados para que se puedan efectuar comparaciones y cruzamientos con aquellos realizados por otras fuentes.

Históricamente, las distintas administraciones locales que han tenido bajo su responsabilidad el desarrollo del sector turístico de la Ciudad en las últimas décadas han efectuado diversos estudios para conocer algunos aspectos del mercado. Sin embargo, las variables utilizadas para dicho efecto no han respondido a un criterio único y no poseen continuidad. Por lo tanto, es posible inferir que no existe actualmente una disponibilidad de datos actualizados, profundos y periódicos que permitan trazar un mapa preciso de la demanda turística, delinear evoluciones históricas o proyecciones futuras.

Para comenzar a revertir esta situación y tratar de satisfacer la necesidad creciente de información que plantea el sector turístico, en diciembre de 2000, por resolución del Secretario de Desarrollo Económico del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, se creó el Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano (CEDEM). En el marco de las actividades de este Centro, en octubre de 2001, inició sus actividades el *Programa de Estadísticas e Impacto Económico del Turismo (PEIET)*. El objetivo del programa es “la elaboración, compilación y análisis de información estadística y estudios sobre el turismo receptivo en la Ciudad de Buenos Aires” (www.cedem.org.ar). Para ello cuenta con un equipo de profesionales especializados en la materia, encuestadores para la realización de trabajos de campo y el apoyo técnico de los recursos humanos de la Dirección General de Desarrollo y Promoción Turística del Gobierno de la Ciudad.

Durante la primera etapa de trabajo, se han orientado los esfuerzos hacia el mejoramiento de la información estadística –a través de la realización de encuestas y relevamientos propios y la formulación de convenios de cooperación con diversos organismos afines-, el desarrollo de indicadores de

coyuntura del sector turístico en la Ciudad y de herramientas para el análisis del impacto de la actividad turística. Las diversas acciones encaradas se orientan a la elaboración, en el mediano plazo, de la *Cuenta Satélite de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires*, herramienta estadística fundamental para la planificación de políticas en la materia.

Asimismo, se ha trabajado específicamente en el estudio de las características del turismo interno y de las nuevas modalidades de turismo.

Con respecto a la difusión de la información, el CEDEM efectúa publicaciones periódicas y cuenta con un sitio web por medio del cual es posible acceder a gran parte de ellas. Asimismo existe en la Ciudad de Buenos Aires un Centro de Documentación Turística que depende del gobierno local. Si bien el mismo no es muy grande, brinda acceso a los estudios existentes –recordamos que las investigaciones turísticas efectuadas históricamente son escasas- y a material suministrado por distintos organismos nacionales e internacionales de turismo.

En base al análisis efectuado a nivel nacional y local podemos observar que la disponibilidad de información y la capacidad de efectuar estudios e investigaciones turísticas que poseen Madrid y Sydney superan ampliamente a la Ciudad de Buenos Aires.

Un aspecto clave para estas ciudades es la existencia en sus respectivos países de organismos especializados en realizar estudios turísticos. La cooperación de los mismos no sólo facilita la generación de información sino que también garantiza la coordinación y la unidad de criterios en todos los niveles.

En la Ciudad de Buenos Aires, las investigaciones de mercado y estadísticas de turismo existentes son escasas. En los últimos años se han desarrollado iniciativas para mejorar este aspecto que son consideradas de gran

importancia. Sin embargo, es imprescindible garantizar la permanencia y continuidad de las mismas.

Asimismo, dada la inexistencia en el país de organismos especializados en investigaciones turísticas, la generación de la información se concentra más en el ámbito local. Si bien estos estudios poseen una amplia validez, sería importante efectuar una unificación de criterios y tratar de profundizar la coordinación e integración entre las dependencias de la Nación, los organismos provinciales y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la cual no siempre está presente tanto en éste como en otros aspectos.

IV.3. PROMOCION TURISTICA

La *promoción turística* es el proceso a través del cual el consumidor potencial es asistido y / o persuadido para asumir una actitud favorable ante un producto o servicio (Acerenza, 1997; 220-221). Los objetivos de la promoción se centran en difundir, dar a conocer, en estimular el interés de los grupos sociales a los que se dirige, motivarlos e, incluso, busca producir una reacción física en el público, es decir, lograr que emprenda el viaje o la visita. Para ello, se utilizan distintas técnicas que se seleccionan en función de los destinatarios y el objeto a promocionar. De allí, la importancia de contar con profundas investigaciones de mercado que permitan segmentar la demanda y adaptar la promoción turística a cada uno de los segmentos detectados.

Para desarrollar esta actividad existe una variada gama de instrumentos: campañas de publicidad, contacto con los medios de comunicación –relaciones públicas-, información turística, elaboración y distribución de diverso material (videos, folletos, guías, mapas), participación en ferias, páginas informativas en Internet, etc.

A continuación vamos a analizar en términos generales la promoción turística de las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires, considerando los agentes

que intervienen, es decir, los que la realizan o ejecutan, y los principales instrumentos utilizados.

Los agentes de promoción turística se pueden diferenciar en agentes públicos, que son los principales protagonistas de esta actividad, y los agentes privados que intervienen en la promoción no sólo difundiendo sus propios productos o servicios de manera individual o colectiva, sino también formando parte de actuaciones conjuntas con los agentes públicos.

Cada uno de los organismos de la administración pública del turismo que mencionamos anteriormente tiene dentro de sus competencias efectuar la promoción turística de un destino dentro de su ámbito de actuación. Por lo tanto, para producir sinergia y guardar una coherencia en la comunicación es fundamental que exista una coordinación y cooperación entre todos ellos, así como con los representantes del sector privado. Asimismo, pueden existir distintos organismos especializados que se ocupan particularmente de este aspecto.

Madrid

En el ámbito local, el Patronato Municipal de Turismo del Ayuntamiento de Madrid es el encargado de promover los recursos turísticos y fiestas de especial interés de la ciudad. Este organismo realiza diferentes campañas de promoción y cumple un rol fundamental para los visitantes que se encuentran en el destino ya que brinda una amplia difusión de las actividades existentes para conocer Madrid.

Los principales instrumentos de promoción utilizados radican en una gran actividad editorial, con publicaciones de distinto tipo (planos, mapas, folletos, videos), así como la presencia en diferentes ferias.

Este órgano cuenta también con la colaboración de la Cámara de Comercio e Industria de Madrid lo cual le permite incrementar la promoción del destino.

Esta última creó una unidad de turismo y, entre otras actividades, ha diseñado un portal de Internet denominado www.descubremadrid.com, en donde brinda una intensa información acerca de la ciudad y sus productos turísticos.

Cabe destacar que, además de lo mencionado, la promoción turística de Madrid depende fundamentalmente de las actividades desarrolladas en el ámbito de las Comunidades Autónomas –CC.AA.-. Como fue comentado con anterioridad, las CC.AA. tienen dentro de sus competencias la promoción del turismo de sus respectivas regiones. Para efectuar esta tarea, en la Comunidad de Madrid no sólo interviene la Dirección General de Turismo, sino que también existe un órgano específico denominado TURMADRID S.A., que trabaja en forma conjunta con el primero.

TURMADRID es la *Oficina Regional de Promoción Turística* y tiene la responsabilidad de planificar, ejecutar y gestionar las actividades de promoción y comercialización acordadas por el Consejo de Madrid para la Promoción Turística. Este último fue creado en 1997 y es un órgano *mixto* de carácter consultivo y de concertación que aglutina entidades públicas y privadas vinculadas con el sector turístico de Madrid.

Para promocionar la región, TURMADRID, entre otras actividades, gestiona un Centro de Promoción del Turismo en la Comunidad de Madrid, lleva a cabo campañas de publicidad y cuenta con un portal de Internet: www.turmadrid.com, a través del cual ofrece información turística de la capital de España.

Asimismo, con el objeto de aprovechar las ventajas que brinda la nueva tecnología mediática de Internet con respecto a los medios convencionales de promoción, la Dirección General de Turismo dispone también de un sitio web propio, denominado “Conocer Madrid”, por medio del cual difunde los recursos turísticos existentes tanto en Madrid como en toda la Comunidad.

A su vez, para incrementar la promoción del mercado turístico de Madrid en el extranjero, los organismos mencionados –tanto municipales como autonómicos- integran y efectúan convenios con TURESPAÑA, que es el órgano encargado de la promoción exterior del conjunto del país.

España cuenta también con una red de Oficinas de Turismo en el exterior –31 oficinas presentes en 23 países- que suministran folletos, revistas, videos e información turística. De esta forma facilitan las actividades promocionales tanto del país en general como de los destinos específicos ya que se encuentran inmersas en los principales mercados emisores.

Sydney

Tourism Sydney es el principal agente encargado de promover a la ciudad como destino turístico. Este organismo cuenta con la colaboración y cooperación de Tourism New South Wales y de la Australian Tourist Commission (ATC) para delinear las actividades de promoción turística que se desarrollan en los mercados nacionales e internacionales.

Para cumplir su objetivo, Tourism Sydney elabora e implementa programas anuales de promoción por medio de los cuales desarrolla y difunde la imagen de marca de la ciudad de Sydney y busca su adecuado posicionamiento. Para ello trabaja en conjunto con las principales organizaciones y operadores de la industria turística, logrando articular de esta forma una campaña coordinada entre los sectores público y privado.

Las actividades de promoción se definen en base a los distintos segmentos de mercado que son previamente identificados, distinguiendo principalmente entre mercado interno –intra e interestatal- y mercado internacional. Asimismo estos se subclasifican en primarios y secundarios. Para cada uno de ellos se elaboran diferentes campañas tanto para temporadas específicas como para todo el año (www.tourismsydney.com.au).

Los principales instrumentos de promoción utilizados son los siguientes:

- **Campañas de publicidad** difundidas principalmente en medios gráficos tanto regionales como nacionales y en las guías internacionales de la ATC.

- **Relaciones públicas con los medios de comunicación** que se organizan de la siguiente forma: Tourism Sydney y la Unidad de Promoción de Tourism New South Wales disponen de una base de datos de los principales medios que están interesados en obtener información de Sydney. Periódicamente distribuyen entre ellos newsletters y boletines con datos sobre la evolución del turismo en la ciudad a través de correo electrónico para su difusión. A su vez, existe un sitio web especialmente destinado a este sector: www.tourism.nsw.gov.au/media. En forma complementaria, estos organismos invitan a periodistas de medios de comunicación especializados del extranjero para que conozcan los atractivos y productos turísticos que ofrece la ciudad y así lograr la promoción de los mismos.

- **Internet:** Este instrumento es ampliamente utilizado para potenciar la promoción turística ya que posibilita la transmisión de contenidos multimediales, actualizados y enriquecidos por la interactividad y el alcance a comunidades de interés a lo largo de todo el mundo. Existen principalmente dos sitios web destinados a promover la ciudad de Sydney: www.visitnsw.com.au/sydney y www.sydneyaustralia.com.au.

Adicionalmente, los organismos anteriormente mencionados elaboran y difunden importante material promocional y folletería y coordinan la participación de la industria turística en ferias y eventos comerciales tanto nacionales como internacionales.

Para facilitar la promoción de Sydney en el exterior se trabaja en conjunto con la Australian Tourist Commission, la cual posee oficinas en 13 países, permitiendo de esta forma proporcionar información promocional en forma más directa a los principales mercados emisores.

Ciudad de Buenos Aires

La Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires tiene dentro de sus competencias la promoción de la ciudad. En los últimos años, la promoción turística se ha transformado en uno de los pilares básicos de la política turística. A diferencia de años anteriores, cuando no existía un *Programa de Promoción del Turismo* en la Subsecretaría, en el 2001, este ente destinó un presupuesto de \$2.140.955 para este fin (Santa María, 2003; 181). Si bien el aumento es considerable, ya que no existía en el año 2000 ningún presupuesto, este monto es escaso si se lo compara con el de las principales ciudades del mundo.

Para que la promoción turística sea eficaz debe guardar una coherencia estructural. Es decir, si bien apunta a públicos objetivos diferenciados y se debe adaptar a cada segmento, la imagen de marca a transmitir debe tener la misma esencia. En la actualidad, todavía está por determinarse el concepto central de marca de la Ciudad de Buenos Aires. Para ello, la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad está efectuando ciertas investigaciones que incluyen relevamientos internacionales para poder conocer los elementos que identifican a la ciudad en el exterior y poder desarrollar una marca que los contenga. Actualmente, uno de los conceptos más fuertes es el Tango y es en él en el que se basa la promoción en el exterior hoy en día.

En lo que respecta a la coordinación entre los agentes de la industria, en 1999, el entonces Secretario de Turismo de la Ciudad, el Ing. Hernán Lombardi, presentó un proyecto de ley para la creación de un Ente Mixto de Promoción Turística, y éste también se reconoce como una necesidad en el Programa de Promoción Turística del 2001. Sin embargo, no existe en el presente un organismo de estas características, por lo cual, al no contar con este ámbito de concertación, se dificulta el desarrollo de una campaña coordinada entre todos los agentes y distribuidores locales.

Si analizamos los instrumentos de promoción utilizados podemos observar lo siguiente:

- ◆ **Publicidad:** En realidad, no ha existido una gran presencia de publicidad específica de Buenos Aires como destino turístico en forma de campaña. En general, aparece indirectamente asociada a las campañas de la Secretaría de Turismo de la Nación. A su vez, el material promocional, excepto en el caso de ciertos productos específicos como el Tango, no es muy abundante.

- ◆ **Relaciones públicas con los medios de comunicación:** Últimamente, a través de noticias en los distintos medios ha existido una presencia considerable de la Subsecretaría en los nacionales. Sin embargo, se deberían mejorar los contactos con los medios de comunicación del extranjero. Esto se podría complementar, tal como ocurre en Sydney, con invitaciones a periodistas especializados y líderes de opinión del sector a conocer los atractivos que ofrece la Ciudad y con el envío de publicaciones periódicas con información turística vía correo electrónico

- ◆ **Internet:** Este instrumento está siendo desaprovechado. El portal actual que pertenece al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires: www.buenosaires.gov.ar no está dedicado exclusivamente al turismo, por lo cual se dificulta el acceso a la información para los potenciales turistas. A su vez, la información que se incluye es escasa y no está traducido en varios idiomas.

Paralelamente se encuentra el portal de la Secretaría de Turismo de la Nación: www.turismo.gov.ar que de manera indirecta incluye a la Ciudad de Buenos Aires como región. Sin embargo, el volumen de datos proporcionados es pobre.

En el ámbito privado, aparece un portal dedicado íntegramente al turismo en la ciudad de Buenos Aires: www.buenosaires.com que, en comparación con los dos citados de carácter oficial, brinda mejor calidad de información al potencial turista.

A pesar de ello, una adecuada gestión de un portal turístico exclusivo podría reforzar la acción promocional y actuar como fuente de información para los potenciales visitantes de cualquier lugar del mundo.

◆ **Ferias y eventos:** Existe actualmente una mayor participación de la Ciudad de Buenos Aires en ferias internacionales. Podemos mencionar, a modo de ejemplo, la presencia en la Feria Internacional de Turismo de Madrid –Fitur 2004-, efectuada entre el 28 de enero y el 1 de febrero, la cual es reconocida como una de las más importantes del mundo.

Si consideramos la promoción de la Ciudad de Buenos Aires en el mercado interno podemos observar que la información turística y el material promocional que los organismos de turismo suministran a los agentes de turismo y distribuidores del interior es escaso o prácticamente nulo. Asimismo, la Ciudad de Buenos Aires no fue incluida como destino turístico en el Programa de Promoción del Turismo Interno de la Secretaría de Turismo de la Nación (Sectur) “Mejor Argentina”, lo cual provoca una gran pérdida en materia promocional.

Con respecto a la promoción en el mercado externo, el Programa de Promoción de Turismo Receptivo de la Sectur reconoce a la Ciudad de Buenos Aires como un producto en sí mismo y la incorpora en la oferta nacional, lo cual le otorga una alta jerarquía en la promoción internacional. Sin embargo, la Argentina no cuenta con Oficinas de Turismo en el Exterior que faciliten la acción promocional de la Ciudad al trabajar directamente en los principales mercados emisores.

Si analizamos comparativamente la promoción turística efectuada por las tres ciudades que son objeto de nuestra investigación podemos observar que tanto Madrid como Sydney, a diferencia de lo ocurrido en la Ciudad de Buenos Aires, cuentan con ciertos “elementos” que amplían y facilitan las actividades

promocionales del destino. Podemos destacar principalmente los siguientes aspectos:

- Existen organismos especializados en la promoción turística o entes mixtos que coordinan las acciones de los agentes públicos y privados.
- Utilizan intensamente las modernas técnicas publicitarias y las nuevas tecnologías de la información, especialmente Internet, reconociendo las amplias ventajas que éstas proporcionan.
- Cuentan con una red de Oficinas de Turismo en el Exterior por medio de las cuales suministran información turística y trabajan directamente en labores de promoción con el fin de estimular el viaje de los turistas hacia sus respectivos países.

Es importante destacar, con respecto a este tema, que los esfuerzos promocionales, por meritorios que sean, pierden su efectividad si no se garantiza la calidad de las prestaciones ni se diversifica y preserva la oferta de atractivos que son los que dan sentido al movimiento del flujo turístico. La promoción debe ser consistente con la oferta ya que la falta de cumplimiento en la promesa comunicada puede actuar como publicidad negativa y desalentar la repetición del viaje.

IV.4. FORMACION Y CAPACITACION DE LOS RECURSOS HUMANOS

La profesionalización y capacitación de los recursos humanos vinculados directamente a la actividad turística, así como la de los actores sociales que participan indirectamente en ella es un elemento esencial para lograr la calidad total en la prestación de los servicios y alcanzar niveles óptimos de competitividad.

Dado que “sin formación no se puede hablar de desarrollo turístico” (Torrejón, 2004), tal como plantea el Dr. Manuel Figuerola Palomo –uno de los más prestigiosos especialistas en la actividad turística del planeta- vamos a analizar este aspecto en los destinos que son objeto de nuestra investigación: Madrid, Sydney y la Ciudad de Buenos Aires.

El rápido crecimiento que ha tenido el turismo en los últimos años a nivel global hizo que se genere un aumento en la demanda de personal calificado. Este incremento se refiere tanto a una mayor cantidad de personas calificadas como a un aumento en el nivel de habilidades que deben tener los empleados en el sector.

Por este motivo creemos importante evaluar *las posibilidades de formación y capacitación* que ofrecen cada uno de los destinos para responder a las exigencias actuales. Cabe destacar que la formación requerida abarca tanto a la formación inicial como a la ocupacional y continua.

En primer lugar debemos mencionar que la formación de los recursos humanos para el turismo no es de hecho una función que le compete a los organismos de turismo pero la poca atención que, por lo general, se le ha brindado a este aspecto específico dentro de los programas de educación, especialmente en los países en vías de desarrollo, ha llevado a que estas entidades se vean obligadas a intervenir con la finalidad de fomentar la formación y la capacitación de los recursos humanos afectados al sector.

El organismo de turismo, por lo tanto, no forma *exclusivamente* al personal, pero sí interviene para que tanto los programas de estudio como la orientación de los centros educativos se adecuen a las verdaderas necesidades del sector, en los tres niveles en los cuales éste requiere de personal calificado: superior, medio y básico (Acerenza, 1997: 263-264).

En Madrid, la Dirección General de Turismo tiene dentro de sus funciones el fomento de las profesiones turísticas, así como la formación y el perfeccionamiento de los profesionales del turismo en el marco de las competencias del Estatuto de Autonomía de la Comunidad de Madrid. Con este objetivo desarrolla programas de formación del sector turístico y financia cursos en materia turística.

En la Ciudad de Buenos Aires, la Subsecretaría de Turismo, de acuerdo a la Ley de Turismo (Ley 600), tiene dentro de sus atribuciones la de “priorizar la capacitación integral de los recursos humanos” (Santa María, 2003; 168). Para ello, cuenta con un área de Capacitación que, a partir del año 2000, desarrolla programas anuales con el objeto de capacitar y profesionalizar la labor de los actores sociales vinculados directa e indirectamente a la actividad turística.

Estos programas constan de cursos, jornadas y seminarios dirigidos a informantes claves –canillitas, taxistas, remiseros y empleados de comercios-, personal de la Subsecretaría, profesionales del turismo, estudiantes y prestadores de servicios turísticos, entre otros. A su vez, suelen incluir charlas y conferencias destinadas al público en general para lograr una concientización y sensibilización turística. Si bien los programas son interesantes en sus contenidos, no han tenido la continuidad y difusión requerida. Básicamente carecen de una planificación a largo plazo no susceptible de modificaciones esenciales con cada nueva gestión y que hasta el momento, por desgracia, no ha sido considerada.

Con respecto a Sydney, la forma en la cual está estructurado el sistema educativo y de formación australiano hace que, independientemente de los organismos de turismo, existan a nivel nacional y en cada Estado, agencias encargadas de la formación turística que trabajan en colaboración con los Departamentos de Educación. En el caso de New South Wales, Estado al cual pertenece Sydney, se encuentra la denominada: *Tourism Training NSW* (TTNSW).

Tourism Training NSW es una compañía independiente cuyos directores son líderes de la industria turística. Su tarea es trabajar junto con las empresas, gobiernos y organizaciones de capacitación para mejorar la formación en la industria del Turismo y la Hospitalidad buscando una coordinación y adecuación entre todos los sectores. Para ello, efectúa investigaciones con el objeto de obtener información trascendente acerca de los aspectos claves del mercado de trabajo turístico e identificar las necesidades de capacitación. Esta

información es compartida con los integrantes de la industria y el gobierno y constituye la base sobre la cual se toman decisiones acerca de la formación turística en el Estado de NSW (www.ttnsw.com.au).

Esta institución es considerada por el Departamento de Educación y Capacitación de NSW como un *cuerpo consejero de capacitación* para la industria del Turismo en NSW.

Educación en turismo

Luego de haber analizado la participación de los organismos de turismo –y otros órganos- en la capacitación turística, a continuación vamos a hacer referencia a la *educación turística* existente en cada ciudad, considerándola un aspecto fundamental para alcanzar la profesionalización del sector.

Madrid

En Madrid existe una amplia oferta formativa de gran calidad.

El sistema educativo de España está integrado por diferentes niveles existiendo mecanismos reglados de articulación entre ellos que permiten una formación continua. Un nivel educativo de suma importancia para la industria turística es el de la **Formación Profesional Específica**. El mismo tiene como finalidad que el alumno adquiera un conjunto de conocimientos, destrezas, habilidades y actividades que le permitan un correcto desempeño en un puesto de trabajo. Por lo tanto, provee la formación necesaria para alcanzar la calificación profesional y la necesaria para posibilitar una adecuada inserción profesional. Estos Ciclos Formativos se desarrollan en dos niveles: Ciclos Formativos de Grado Medio y de Grado Superior, otorgando el título de Técnico y Técnico Superior respectivamente. Ambos niveles incluyen un período de formación práctica en centros de trabajo o empresas, de carácter obligatorio, que se realiza al final de cada ciclo.

La Formación Profesional Específica se organiza en Familias Profesionales. Los Ciclos Formativos que corresponden a la de Hotelería y Turismo son los que se observan en el siguiente cuadro.

Cuadro 7. Ciclos Formativos en Hotelería y Turismo.

FAMILIA PROFESIONAL	CICLOS FORMATIVOS DE GRADO MEDIO	CICLOS FORMATIVOS DE GRADO SUPERIOR
HOTELERÍA Y TURISMO	<ul style="list-style-type: none">• Cocina• Pastelería y Panadería• Servicios de Restaurante y Bar	<ul style="list-style-type: none">• Agencias de Viajes• Alojamiento• Animación Turística• Información y Comercialización Turísticas• Restauración

Fuente: Dirección General de Ordenación Académica, 2004.

Un nivel educativo superior corresponde al ámbito de la Universidad. Uno de los cambios fundamentales acontecidos en el turismo español en la década de los noventa fue la incorporación de los estudios turísticos en este nivel. Este hecho permite avanzar hasta una Diplomatura en Turismo. Si bien existen postgrados se está evaluando en la actualidad la introducción de una Licenciatura ya que la falta de ella supone una cierta desventaja a nivel internacional.

Paralelamente, existen en la ciudad estudios turísticos para acceder a las profesiones de guía de turismo de la Comunidad de Madrid, azafata de tierra y crupier y personal de salas de juego.

La formación turística en Madrid es suministrada a través de institutos públicos y privados que se clasifican en Centros de Formación Profesional y Universidades. Dentro del primer grupo existen los denominados Hoteles Escuela. El IES Hotel Escuela de la Comunidad de Madrid fue creado en 1990

y consiste en un centro de formación que ofrece a los alumnos un entorno real para su aprendizaje (www.ieshotelescuola.com). Adicionalmente, se ofrecen cursos de turismo a distancia, es decir, de manera virtual a través de distintos centros o escuelas.

En Madrid, existe también un organismo autónomo del Ayuntamiento de Madrid, el Instituto Municipal para el Empleo y la Formación Empresarial (IMEFE) que ofrece cursos de formación ocupacional en el área de Hotelería y Turismo, principalmente para los desempleados (www.imefe.es).

Hoy en día, un aspecto que preocupa en todo análisis de la formación es la *modernidad* del sistema aplicado. Actualmente, lo importante no es ya la cantidad de la formación turística sino su enfoque y contenido. Tal como lo manifiesta el Director de Recursos Humanos de la OMT, Eduardo Fayos Solá, “los estudios de turismo deben sintonizarse con las necesidades reales del sector” (Sin mención de autor, 2001).

Con este objeto se ha creado en España, en 1998, el Observatorio del Turismo. Este es un órgano consultivo y asesor que elabora recomendaciones e informes sobre las necesidades formativas y trabaja, entre otros aspectos, en el ámbito de las relaciones Universidad-Empresa para lograr la coordinación entre las universidades, las asociaciones, el sector empresarial y las administraciones públicas.

Sydney

La educación turística en Sydney se encuentra bien desarrollada y cuenta con un elevado nivel de calidad, investigación y tecnología.

En Australia el sistema educativo posee, en ciertos aspectos, una estructura similar al detallado en España. El mismo está conformado por distintos niveles que se encuentran articulados de acuerdo al Marco Australiano de

Calificaciones (AQF), lo cual permite a los graduados ir avanzando a cursos de más alto nivel y lograr una continuidad en su formación.

Los estudios en turismo se pueden efectuar principalmente a través de dos tipos de programas de educación terciaria: los ofrecidos por instituciones y por la industria en el sector de la **Formación y Educación Vocacional** – denominados programas VET (Vocational Education and Training)- y los programas de **Enseñanza Superior**, ofrecidos fundamentalmente por las universidades y otras instituciones educativas.

Los programas VET consisten en cursos y programas de capacitación vinculados al empleo, los cuales exigen el cumplimiento de ciertas horas de trabajo para obtener las habilidades prácticas y la calificación final. Estos cursos se dictan en instituciones públicas llamadas institutos TAFE (Technical and Further Education) y en institutos privados e incluyen también la participación de empresas que proveen la capacitación laboral.

La oferta de capacitación existente en Sydney es extensa y abarca títulos como Diplomaturas en Hotelería y Hospitalidad y en Entretenimientos, así como cursos y carreras cortas para el personal de servicio, oficiales de información turística, vendedores de tickets, acomodadores, panaderos y pasteleros, asistentes de pasteleros, cocineros, asistentes de cocina, trabajadores de hospitalidad, encargados de limpieza, guías de turismo, agentes de viajes, azafatas de viaje, supervisores del servicio hotelero, inspectores y examinadores, entre otros (www.ntis.gov.au).

Dentro de los centros de formación existentes en Sydney se encuentra un Hotel Escuela que surge como producto de la unión entre la Southern Cross University y el Hotel Intercontinental de Sydney. A través del mismo, los alumnos reciben formación en un entorno real lo cual les permite comprender y desarrollar todas las habilidades requeridas en este ámbito (www.hotelschool.scu.edu.au).

Otro aspecto que merece ser destacado al analizar la educación turística en Sydney es que Australia cuenta con un “Sistema Nacional de Educación Vocacional y Formación” cuya finalidad es articular la oferta educativa a la demanda laboral y desarrollar planes y programas de formación de los recursos humanos de alta calidad basados en las investigaciones efectuadas y las necesidades detectadas.

Este sistema está conformado por la Autoridad Nacional de Capacitación Australiana; cuerpos consejeros en materia de capacitación tanto gubernamentales como privados, nacionales y locales; proveedores de capacitación; Departamentos de Educación; la industria en general y centros específicos de investigación para la educación vocacional australiana.

Con relación al Turismo existen varios organismos que están vinculados al mismo. Podemos mencionar al denominado Tourism Training Australia, perteneciente al ámbito nacional, y a las agencias de formación turística de los distintos Estados y Territorios como la anteriormente mencionada Tourism Training NSW (Tourism Division, 2002(b)).

Ciudad de Buenos Aires

Dada la rápida expansión que el mercado turístico ha tenido en la Argentina y, particularmente en la Ciudad de Buenos Aires, la oferta de carreras de turismo no ha dejado de crecer en los últimos años.

El sistema educativo que suministra este tipo de estudios está compuesto por universidades y escuelas terciarias que dictan licenciaturas o tecnicaturas en Turismo, Administración Hotelera y actividades afines, tales como Gastronomía. Asimismo, ofrecen cursos y postgrados especializados en gestión que apuntan a los profesionales y emprendedores del sector brindando contenidos específicos que no están presentes en las carreras de grado. También son numerosas las carreras cortas y cursos para estudiar cocina, pastelería, panadería, chef y similares. Sin embargo, la oferta de capacitación

existente no cubre adecuadamente los niveles de personal de servicio en turismo -tales como mozos, mucamas, botones, encargados de la información y comercialización turística, animación turística, entre otras áreas- ya que el número de cursos destinados a la formación para estos puestos es escaso (Lázara, 2003).

En la Ciudad de Buenos Aires, hasta el año 2002, las instituciones de enseñanza terciaria y universitaria que dictaban estudios turísticos pertenecían en su *totalidad* al sector privado. A partir de este año, la Secretaría de Educación del Gobierno Porteño abrió una Tecnicatura Superior en Turismo y Administración Hotelera tras efectuar un convenio con la Secretaría de Desarrollo Económico. Esta es la primera oferta pública en la Capital para formar técnicos en Turismo y tiene el auspicio de la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad. La carrera se dicta en el Centro Educativo de Nivel Terciario (CENT), ente que depende de la Dirección General de Educación Superior. Este centro anunció también el lanzamiento para el 2004 de la carrera Guía de Turismo aunque todavía falta la aprobación final del plan de estudios.

Los centros de enseñanza turística en Argentina, salvo contadas y recientes excepciones, carecen de planes de estudios adecuados a las necesidades de las empresas del sector (Busquets, 1999: 176-178). Si bien directivos de las instituciones manifiestan que las materias se renuevan en forma permanente de acuerdo con las tendencias que predominan en el mundo del turismo¹⁵, la interactividad existente entre el sistema educativo y productivo es aún insuficiente. Dado que hoy en día no es posible seguir aceptando una formación profesional relativamente eficiente, se hace vital efectuar investigaciones para obtener un mayor conocimiento del sector turístico y poder así introducir en los estudios nuevas áreas que resultarán estratégicas para el desarrollo futuro del sector.

¹⁵ Expresado por el decano de la Facultad de Turismo de la Universidad de Morón, Alejandro Gavric. (Brunstein, 2004).

Si efectuamos una comparación entre los tres destinos analizados podemos observar que el sistema educativo existente tanto en España como en Australia brinda mayores posibilidades para lograr la profesionalización del sector turístico. La existencia de niveles tales como el de la Formación Profesional Específica y los programas VET ofrecen no sólo una mayor vinculación entre la formación y el empleo sino también una amplia diversidad en los estudios permitiendo la capacitación tanto en las actividades turísticas propiamente dichas como en muchos empleos vinculados a ellas que requieren cursos de hospitalidad y de formación para desarrollar las tareas con un mayor nivel de calidad.

A su vez, los mecanismos reglados de articulación entre los diferentes niveles educativos, presentes en ambos países, permiten avanzar hacia una formación continua y más abarcativa.

Otro aspecto que diferencia a la Ciudad de Buenos Aires de las demás ciudades contempladas es la escasa existencia de instituciones públicas que suministran formación turística. El predominio de instituciones privadas en la Ciudad de Buenos Aires se debe a que, en muchos casos, los institutos de enseñanza no surgen como una resultante precisa de la necesidad de profesionalizar o capacitar en distintos niveles al personal del sector sino como una posibilidad comercial que se presenta a través de la enseñanza de una actividad que se encuentra en continuo crecimiento.

Vinculado a este aspecto se observa en la Ciudad de Buenos Aires, y en Argentina en general, una falta de interactividad entre el sector educativo y productivo lo cual es fundamental para cubrir las necesidades reales del sector y permitir la incorporación de los graduados al mercado laboral.

Un país aprovecha bien sus recursos educativos y productivos en la medida en que están equilibrados el aparato productivo y el sistema educacional. Si hay desfase entre la educación que se imparte en los centros de enseñanza con el aparato productivo comienza a surgir una cantidad de problemas de diferente

dimensión e importancia (Busquets, 1999: 178-180). Por esta razón, sería importante la existencia de un sistema nacional de educación vocacional y formación, como ocurre en Australia, o de un órgano específico, como en España, que, integrado por el Estado y los sectores educativo y productivo, se encargue de efectuar diagnósticos periódicos y renovar o cambiar todo aquello que ha quedado en un plano inadecuado.

IV.5. CONSIDERACIONES FINALES

A lo largo del presente capítulo hemos evaluado en las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires cuatro aspectos fundamentales para el desarrollo turístico de un destino.

Considerando que nuestra investigación tiene por objeto efectuar un diagnóstico de la actividad turística en la Ciudad de Buenos Aires –resultante de la comparación entre los centros seleccionados- para poder elaborar en base a él recomendaciones, creemos útil introducir como cierre del capítulo una síntesis analítica del mismo pero focalizada puntualmente en la Ciudad de Buenos Aires y su macro-ambiente.

En el Cuadro 8 que presentamos en la página siguiente queda reflejada la situación comentada.

Cuadro 8. Síntesis analítica del capítulo enfocada particularmente en la Ciudad de Buenos Aires y su macro-ambiente

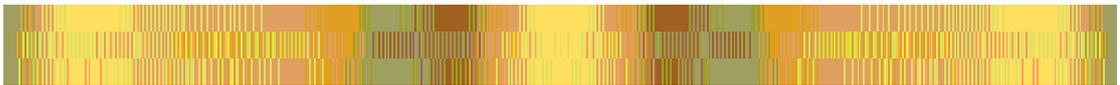
Fortalezas:
<ul style="list-style-type: none">✓ Mayor concientización acerca de la importancia del turismo a nivel nacional y local.✓ Primeros avances en el desarrollo de un “sistema de estadísticas del turismo” a nivel nacional.✓ Creación en la Ciudad de Buenos Aires del Centro de Estudios para el Desarrollo Económico Metropolitano –CEDEM- en cuyo marco se desarrolla el <i>Programa de Estadísticas e Impacto Económico del Turismo</i>, con el objeto de mejorar la información del sector.✓ Destinación de partida presupuestaria <i>exclusiva</i> para la promoción por parte de la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires, a partir del año 2001.✓ Iniciativa para la construcción y difusión de una imagen de marca de la Ciudad de Buenos Aires.✓ Relevamiento en el exterior acerca de la percepción de Buenos Aires como imagen.✓ Mayor presencia de la Ciudad de Buenos Aires en ferias internacionales.✓ Programas de capacitación desarrollados por la Subsecretaría de Turismo interesantes en cuanto a sus contenidos.✓ Incremento en la oferta de carreras y estudios de turismo en la ciudad.✓ Apertura de la primera oferta pública en la Ciudad de Buenos Aires para formar Técnicos en Turismo.
Debilidades:
<ul style="list-style-type: none">✓ Cambios sucesivos en la posición que ocupa el turismo dentro de la administración pública de la Ciudad y del tipo de organización adoptada dependiente fundamentalmente de los gobiernos de turno.✓ Inexistencia de un ámbito para la concertación entre los sectores públicos y privados.✓ Carencia de una Política Turística Explícita.✓ Falta de continuidad de los escasos programas o planes desarrollados en la Ciudad por no contar con un Plan Integral de Desarrollo de Turismo Sustentable a largo plazo.✓ Inexistencia en el país de un organismo especializado en efectuar Estudios Turísticos que colabore con el ámbito local y permita la unidad de criterios.✓ Escasez de estadísticas e investigaciones de mercado profundas y periódicas.✓ Falta de continuidad en los estudios efectuados por las sucesivas gestiones.

Continuación de las debilidades:

- ✓ Falta de coordinación y cooperación entre los ámbitos nacionales y locales.
- ✓ Inexistencia de un Plan Integral de Comunicación.
- ✓ No existe un organismo especializado en la Promoción Turística o un ente mixto que facilite la coordinación entre todos los agentes tanto públicos como privados.
- ✓ Faltan campañas publicitarias y una mayor difusión de la ciudad como destino turístico.
- ✓ Internet como medio de promoción e información de gran potencial y bajo costo está siendo desaprovechado.
- ✓ Falta de asociatividad entre agentes públicos y privados, o entre ellos, para el desarrollo de promociones turísticas.
- ✓ Insuficiente material promocional e información turística suministrada principalmente al interior del país.
- ✓ Falta de inserción de la Ciudad de Buenos Aires en los objetivos turísticos nacionales para su promoción.
- ✓ Carencia de una red de Oficinas de Turismo en el Extranjero.
- ✓ Falta de continuidad en los programas de capacitación y sensibilización en materia turística desarrollados por la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.
- ✓ Sistema educativo formal cuya estructura no potencia la profesionalización del sector turístico.
- ✓ Escasez en la oferta formativa destinada al personal de servicio en turismo y a fomentar la hospitalidad y calidad en la atención.
- ✓ Escasez de instituciones públicas que suministran formación turística en la Ciudad de Buenos Aires.
- ✓ Falta de interactividad entre el sector educativo, productivo y el Estado.

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO V



Necesidades y debilidades de
la actividad turística en la
Ciudad de Buenos Aires

A lo largo de este capítulo pretendemos exponer en forma *ordenada* las necesidades y debilidades detectadas en el desarrollo de la actividad turística en la Ciudad de Buenos Aires.

En los capítulos III y IV de nuestro trabajo, el análisis comparativo de la Ciudad de Buenos Aires con las ciudades de Madrid y de Sydney nos ha permitido estudiar a la misma desde dos puntos de vista distintos: considerándola como destino turístico y evaluando la preparación que ésta posee para el desarrollo del turismo. En función de lo ocurrido en los otros destinos hemos observado puntos débiles que se manifiestan independientemente del punto de vista en el cual se analicen. Dada la estrecha relación que existe entre la preparación turística que tiene un destino y lo que éste le puede ofrecer al visitante, existen coincidencias en las conclusiones arribadas en ambos capítulos. Por este motivo y con el objeto de lograr una mejor comprensión de la realidad actual, vamos a detallar las necesidades y debilidades detectadas englobando los aspectos particulares ya analizados en los capítulos anteriores en grandes ítems que merecerían una adecuada atención.

V.1. NECESIDADES Y DEBILIDADES DETECTADAS

a. No existe aún una profunda y verdadera comprensión de los aportes que el turismo, a través de sus atributos, puede efectuar al desarrollo general de la Ciudad de Buenos Aires.

Si bien en los últimos años se ha incrementado la concientización acerca de la importancia que tiene el turismo para la ciudad, la carencia de datos estadísticos veraces respecto a la incidencia concreta del turismo en el desarrollo de la misma hace que ésta sea aún insuficiente.

Al hablar de concientización turística no nos referimos únicamente al Gobierno. Si bien el reconocimiento de los beneficios que produce este sector debe comenzar por él para que de esta forma se incorpore al turismo como un sector relevante en la planificación global y se fomente dicha actividad, un adecuado

desarrollo turístico requiere de la concientización y sensibilización turística de *todos* los agentes intervinientes. Esto incluye a las administraciones públicas del turismo, a los prestadores de servicios, a los comerciantes y a la comunidad residente en general.

b. Los sucesivos gobiernos de la Ciudad no han logrado mantener en el tiempo una Política Turística homogénea que persiga objetivos de largo plazo.

La política turística define los lineamientos generales y de base que se consideran imprescindibles para lograr un desarrollo sostenible del turismo. La falta de continuidad de la misma, su constante modificación en función de los gobiernos de turno, impide cualquier avance para el sector.

c. La Ciudad de Buenos Aires carece de una Planificación Estratégica del Turismo que permita optimizar los recursos y garantizar un desarrollo competitivo del sector.

Considerando que el turismo es una actividad compleja, no sólo por el número de agentes implicados sino también por los efectos que el turismo tiene sobre el entorno económico, social, cultural, ambiental y sobre otras actividades, la planificación turística desempeña un rol fundamental. A través de la misma se busca maximizar los beneficios, reducir los impactos negativos que eventualmente podría generar esta actividad y alcanzar un equilibrio entre la oferta y la demanda turística (Morucci, 1991).

En la Ciudad de Buenos Aires no existe una visión clara con respecto al turismo que identifique el horizonte que se pretende alcanzar y que se transforme en una guía orientadora e integradora de todas las actividades. Se evidencia la falta de una perspectiva a largo plazo que permita establecer objetivos generales y básicos y desprender de ellos objetivos más específicos susceptibles de ser escalonados en el tiempo y debidamente cuantificados.

Este hecho genera que, la mayoría de las veces, la toma de decisiones no se efectúe de manera estratégica sino en función de factores coyunturales impidiendo de esta forma un desarrollo sostenible del turismo.

d. Falta articulación entre lo público y lo privado y un mayor grado de asociatividad entre los agentes del sector turístico.

En diferentes aspectos analizados a lo largo de la presente investigación, tales como el desarrollo de los productos turísticos, la administración y planificación del turismo, la promoción y la capacitación de los recursos humanos, hemos observado una falta de concertación entre los sectores públicos y privados y la inexistencia de organismos mixtos que permitan una participación activa y coordinada de ambos sectores.

Si bien sobre los organismos públicos y sobre la empresa privada recaen diferentes responsabilidades frente al turismo, la complementariedad de ambos sectores es fundamental para determinar estrategias con mayor probabilidad de éxito y menor riesgo.

La esencia de la producción turística se basa en la necesidad de establecer vínculos asociativos entre el sector público, administrador de los recursos naturales y culturales, y el sector privado, administrador de los servicios. Asimismo, en un análisis de mayor detalle, la integración de los servicios (transporte, alojamiento, gastronomía, etc.) en productos específicos permitiría mejoras sustanciales en la competitividad y en el posicionamiento de los agentes intervinientes y del destino en su conjunto (Merlo, 1999: 42-43).

e. No hay una adecuada coordinación y cooperación turística entre los ámbitos nacionales y locales.

Como resultado del estudio comparativo efectuado es posible establecer que en la Argentina la coordinación y cooperación que existen entre las administraciones nacionales y locales es insuficiente.

A nivel nacional, tal como ocurre a nivel local, no se encuentra vigente ningún Plan Integral de Desarrollo Turístico a largo plazo cuya definición debería efectuarse mediante la cooperación entre el sector y las administraciones pública de *todos* los niveles.

Más allá de esta consideración, existen ciertos programas que han sido definidos oportunamente por la Secretaría de Turismo de la Nación, como el Programa de Promoción de Turismo Interno “Mejor Argentina”, en los cuales la Ciudad de Buenos Aires no está incluida en los objetivos turísticos nacionales.

Asimismo, podemos ver que no existen en aspectos tales como la Investigación Turística y la Promoción organismos nacionales especializados que colaboren y faciliten el desarrollo de estas funciones en el ámbito local.

f. Faltan introducir mejoras en la infraestructura y el equipamiento para aprovechar el potencial turístico que posee la Ciudad de Buenos Aires.

Básicamente, no existe en la ciudad un adecuado servicio de transporte turístico que permita un correcto desplazamiento de los visitantes. A su vez, se manifiestan problemas vinculados a la falta de iluminación, señalización y accesibilidad a los recursos turísticos existentes en la misma.

La Ciudad de Buenos Aires cuenta con un insuficiente equipamiento para convenciones lo cual imposibilita que la misma sea seleccionada como sede de eventos de carácter *internacional* de amplia convocatoria y la priva de obtener los numerosos beneficios que este tipo de eventos origina.

La incorporación de las nuevas tecnologías existentes en el sector turístico es otro factor clave que debería ser potenciado.

g. Falta crear un medio ambiente más propicio para el desarrollo del turismo, sobre todo en aquellos aspectos relacionados con la seguridad, el ordenamiento urbano, la limpieza de los lugares públicos, el respeto por las

normas, el buen trato y la asistencia al turista, y la protección y conservación del patrimonio histórico-cultural.

h. Falta un programa de aseguramiento de la Calidad Integral que considere productos, servicios, prestadores y recursos turísticos.

Como fue mencionado oportunamente el concepto de Calidad ha cobrado gran importancia en la actualidad y se perfila como la estrategia de futuro del sector turístico. Se hace necesario, por lo tanto, la introducción de un programa que permita controlar la actividad, garantizar la calidad de los servicios ofrecidos y de las atracciones y recursos turísticos que posee la ciudad, y que asegure la adaptación permanente de los mismos a las necesidades y motivaciones de la demanda.

i. Escasez en la información turística disponible.

No existe en la actualidad una disponibilidad de datos actualizados, periódicos y que respondan a criterios unificados que sirvan para conocer con profundidad tanto a la demanda turística como a la oferta y permitan medir la incidencia que el turismo posee en el desarrollo general de la Ciudad de Buenos Aires.

De esta forma se dificulta la tarea de delinear evoluciones históricas, efectuar un seguimiento permanente de la situación turística y realizar el trazado de proyecciones futuras de la actividad.

j. Insuficiente promoción de la Ciudad de Buenos Aires como destino turístico.

La promoción que se efectúa de la Ciudad de Buenos Aires como destino turístico tanto en el mercado interno como en el exterior presenta falencias que han sido analizadas puntualmente en el capítulo anterior. Estas permiten comprender la falta de difusión observada en los productos turísticos que componen la oferta de la Ciudad de Buenos Aires.

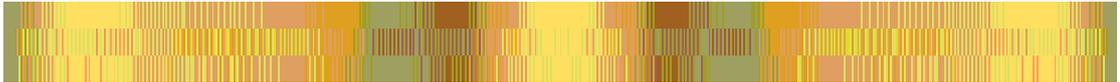
A su vez, la inexistencia de un Bureau de Convenciones limita la promoción de la ciudad como centro de encuentros nacionales e internacionales.

k. Falta de profesionalización y capacitación de los recursos humanos empleados en el sector turístico.

La estructura del sistema educativo formal, la existencia de una oferta formativa que contempla fundamentalmente las actividades gerenciales y organizativas y no así a las relacionadas con la prestación de servicios a los turistas, la falta de interactividad entre el sector educativo, productivo y el Estado, y la falta de continuidad en los programas de capacitación desarrollados por la Subsecretaría de Turismo de la Ciudad son, entre otros, los principales aspectos que impiden que el sector turístico de la Ciudad de Buenos Aires cuente con los recursos humanos calificados que requiere para un adecuado desarrollo del turismo.

EN SINTESIS: queremos establecer que lo expuesto precedentemente no trata de desacreditar ni minimizar lo que se ha realizado hasta el momento en materia turística ya que todo posee un valor relativo en función de las circunstancias en que se ha efectuado. Sin lo hecho, no sería válido plantear la presente investigación la cual basándose en la situación pasada, en la actual y en la experiencia acumulada de otros destinos turísticos busca efectuar recomendaciones de las cuales estamos convencidos que pueden y deben pretenderse para que la Ciudad de Buenos Aires aproveche una actividad tan importante como es el Turismo.

CAPITULO VI



Conclusiones finales y
recomendaciones

VI.1. SUMARIO DE LOS PRINCIPALES HALLAZGOS

La presente investigación nos ha permitido alcanzar una mejor comprensión del funcionamiento del turismo en la Ciudad de Buenos Aires.

Las necesidades y debilidades detectadas en la misma demuestran que nuestra ciudad presenta muchas potencialidades para lograr un mayor grado de desarrollo turístico que están siendo *desaprovechadas*. Este hecho se debe en gran medida a que frecuentemente se actúa pensando sólo en la coyuntura actual sin apuntar a un desarrollo sostenible del turismo, impidiendo de esta forma que se obtengan los numerosos beneficios que el mismo podría aportar a la ciudad.

Las debilidades analizadas en el capítulo V representan los puntos básicos sobre los cuales deberíamos actuar para revertir esta situación. Por lo tanto, presentaremos a continuación una serie de recomendaciones basadas en las mismas a fin de mejorar el turismo en la Ciudad de Buenos Aires.

Resulta válido aclarar que las recomendaciones que proponemos en el próximo ítem revisten un carácter general y se complementan con las propuestas particulares que se encuentran oportunamente detalladas a lo largo del presente trabajo. Esto se debe a que en nuestra investigación hemos analizado comparativamente aspectos puntuales de la actividad turística en las ciudades de Madrid, Sydney y Buenos Aires que nos han permitido inferir las necesidades generales de esta última. Dado que la comparación se establece con dos centros urbanos cuyo grado de desarrollo en cuanto al turismo es superior, estos actúan a la vez como modelos de referencia. Por lo tanto, muchas de las acciones efectuadas y de las situaciones presentadas en Madrid y en Sydney deberían ser consideradas como alternativas de mejora que podrían ser adoptadas por la Ciudad de Buenos Aires –siempre y cuando se evalúen previamente las posibilidades y los efectos de su implementación y se efectúen los ajustes necesarios para adaptarlas a las características propias y particulares de este destino-.

VI.2. RECOMENDACIONES

Para poder lograr un desarrollo sostenible del turismo en la Ciudad de Buenos Aires efectuamos las siguientes recomendaciones:

a) En primer lugar deberíamos comprender que no es posible alcanzar un adecuado desarrollo turístico en la Ciudad de Buenos Aires si no existe a nivel nacional un objetivo común de potenciar e incorporar al turismo como un factor clave para el desarrollo nacional.

Esto es particularmente importante para la Ciudad de Buenos Aires considerando que la misma es la principal puerta de entrada al país y prácticamente el único acceso para los turistas extranjeros que proceden de países no limítrofes.

Por lo tanto, se le debería dar al turismo el rango de Política de Estado e incluirlo como un sector importante en el plan global de desarrollo del país.

b) Es necesario intensificar los esfuerzos para lograr un mejor conocimiento del turismo en la Ciudad de Buenos Aires, basado en estudios concretos y profesionales, con el propósito de que estos permitan establecer los *fundamentos* para una más adecuada orientación de la actividad y un óptimo aprovechamiento de los beneficios que brinda su desarrollo.

c) El futuro turístico de la Ciudad de Buenos Aires requiere que sus organismos públicos y sus empresarios privados tengan delineado el claro horizonte que se pretende alcanzar y que se comprometan con el mismo.

La administración pública del turismo de la Ciudad de Buenos Aires debería iniciar la formulación de la Política Turística del destino, ya que es ésta la que deberá proporcionar liderazgo y establecer el marco para la cooperación y para la acción colectiva con el sector privado.

La política turística debería perseguir objetivos de largo plazo, por lo tanto su formulación requeriría de un análisis del grado de desarrollo turístico pasado y presente de la Ciudad de Buenos Aires y una previsión de las tendencias y cambios esperados.

La misma debería indicar claramente la estrategia que se intentará para el desarrollo y deberá ser formulada después de una amplia consulta con el sector privado, las agencias de gobierno locales y nacionales que están involucradas y la comunidad residente en general (Lickorish, 1994: 125-130).

Asimismo, es imprescindible preparar para la Ciudad de Buenos Aires un Plan Integral de Desarrollo del Turismo a mediano o a largo plazo por medio del cual se haga explícita la política definida cooperativamente entre los sectores recientemente mencionados.

La existencia de una política turística claramente establecida y de un plan integral de desarrollo del turismo permitirá que se desarrollen programas y proyectos articulados bajo una visión integradora y que se logre mantener de esta forma una misma línea de acción con continuidad –independientemente de los sucesivos cambios de gobierno-.

d) Se debería desarrollar un sistema efectivo de coordinación y cooperación entre las administraciones públicas del turismo en *todos* sus niveles, las demás agencias públicas que tengan injerencia en el quehacer turístico y el sector privado, para alcanzar la complementariedad y acción conjunta requerida para un adecuado funcionamiento del sector.

e) Recomendamos incrementar el grado de integración y de asociatividad existente en el sistema turístico de la Ciudad de Buenos Aires.

f) Tanto el sector público como el privado deberían efectuar inversiones para impulsar la modernización y tecnificación del sector turístico y proporcionarle a

la Ciudad de Buenos Aires la infraestructura básica y el equipamiento turístico que requiere para aprovechar su amplio potencial.

g) Es necesario diseñar programas tendientes a mejorar aspectos tales como la seguridad, la limpieza de los lugares públicos de la Ciudad de Buenos Aires, la protección y conservación de sus recursos naturales y culturales y la calidad de atención al turista.

h) Se deberían incrementar los esfuerzos para garantizar la permanente adaptación de la oferta turística de la ciudad a los cambios y exigencias de la demanda, previendo la creación de nuevos productos turísticos, la incorporación de mayores servicios y facilidades para los turistas y asegurando la *calidad* de la prestación.

i) Con respecto a la investigación e información turística recomendamos:

- 1- Garantizar la continuidad y el progreso de las iniciativas desarrolladas en los últimos años tanto a nivel nacional como en la Ciudad de Buenos Aires para mejorar la información turística existente y avanzar hacia la construcción de la Cuenta Satélite del Turismo.
- 2- Promover la creación de un organismo especializado en efectuar estudios turísticos que asuma la tarea de impulsar la generación y difusión de un conjunto de información básica para el análisis y la toma de decisiones.
- 3- Establecer una “estructura” para la recopilación y las publicaciones de estadísticas de turismo que permita adoptar un lenguaje común y mantener criterios unificados para poder efectuar evoluciones, cruzamientos y comparaciones entre las diferentes investigaciones realizadas.
- 4- Buscar la cooperación de universidades, centros de investigación, organismo o empresas interesadas en los datos a recolectar para poder contar con la información confiable y actualizada que requiere el sector turístico a un menor costo.

j) Debería incrementarse la promoción de la Ciudad de Buenos Aires tanto en el interior del país como en el exterior, para lo cual sugerimos:

- 1- Desarrollar un plan integral de comunicación para darle a la promoción una coherencia estructural y continuidad en el tiempo. De esta forma, será posible construir una imagen sólida de la Ciudad de Buenos Aires como destino turístico en el mercado.
- 2- Promover la creación de un ente mixto u organismo especializado encargado de la promoción de la Ciudad de Buenos Aires tanto como destino turístico como centro de encuentros nacionales e internacionales.
- 3- Efectuar un mejor uso de los distintos instrumentos de promoción, principalmente de las nuevas tecnologías de la información –Internet-.
- 4- Fomentar la instalación de oficinas de turismo en el extranjero o, alternativamente, el desarrollo de oficinas móviles para promocionar a la ciudad desde los principales mercados emisores.

k) Es imprescindible intensificar la capacitación y profesionalización del sector turístico de la Ciudad de Buenos Aires para lo cual se requeriría:

- 1- Articular sistemáticamente la oferta educativa a la demanda laboral.
- 2- Promover el desarrollo de un sistema u organismo que facilite la interactividad entre los sectores educativo, productivo y el Estado.
- 3- Introducir nuevas áreas de conocimiento que resultarán estratégicas para el desarrollo turístico del sector, tales como la calidad y la aplicación de las nuevas tecnologías, entre otras.
- 4- Suministrar los medios necesarios para permitir la formación laboral y continua de los recursos humanos del sector público, los prestadores de servicios, los informantes claves, los profesionales del turismo y los educadores del sector.

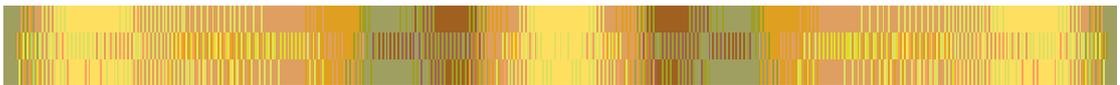
A modo de cierre consideramos necesario remarcar que, dada la destacada importancia que posee el turismo no sólo como actividad económica sino también como factor de desarrollo, no deberíamos permitir que el potencial turístico de la Ciudad de Buenos Aires continúe siendo desaprovechado por mucho tiempo más.

Para ello se debería comenzar por desvincular la actividad turística exclusivamente de los factores coyunturales y de los intereses particulares, y asumir el reto de emprender las acciones necesarias para conseguir un *desarrollo sostenible del turismo*.

Tal como podemos observar en las recomendaciones efectuadas y en la experiencia de las ciudades que han servido como parámetro de comparación, los esfuerzos para encauzar el desarrollo del turismo hacia el logro del bienestar y el progreso de la colectividad no dependen solamente de alguien en particular sino que requieren un compromiso de **todos**.

Las administraciones públicas, las empresas privadas, los profesionales, los trabajadores y cada uno de los integrantes de la comunidad en general, debemos cooperar y asumir la responsabilidad compartida que tenemos en esta tarea, que es compleja pero *posible*.

BIBLIOGRAFIA



● REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ACERENZA, Miguel A. 1997 (e.o. 1984). **Administración del Turismo. Conceptualización y organización.** México, D.F., Trillas Turismo.

AMADASI, Enrique. 1999. **Turismo, Macroeconomía e Instituciones.** In: Amadasi, Enrique (editor). *Política turística argentina. Bases para su reformulación.* Buenos Aires, Ladevi Ediciones.

ASOCIACION ESPAÑOLA DE PROFESIONALES DEL TURISMO (AEPT). 2003. **Informes de AEPT.** www.aept.org.

AUSTRALIA -AUSTRALIAN TRADE COMMISSION-. 2003. **Guía de Australia 2003.** Buenos Aires.

AUSTRALIAN TOURIST COMMISSION (ATC). 2001. **Australian Tourist Commission Olympic Games Tourism Strategy.** www.atc.gov.au.

BOULLON, Roberto. 1991. **Planificación del espacio turístico.** México, D.F., Trillas Turismo.

BRUNSTEIN, Carolina. 2004. **La hora de capacitarse.** *Diario Clarín* (Buenos Aires). 4 de enero.

BUSQUETS, Jorge J. 1999. **Recursos Humanos.** In: Amadasi, Enrique (editor). *Política turística argentina. Bases para su reformulación.* Buenos Aires, Ladevi Ediciones.

COMUNIDAD DE MADRID. 1999. **Ley orgánica 1 / 1999 de Ordenación del Turismo de la Comunidad de Madrid.**

DI MATTEO, Lucio. 2003. **El sector turístico recluta personal.** *Diario Clarín* (Buenos Aires). 16 de noviembre.

DIRECCION GENERAL DE EDUCACION ACADEMICA. 2004. **Guía de Formación Profesional Específica**. Madrid.

DIRECCION GENERAL DE TURISMO. 2001. **Plan Regional Integral del Turismo de la Comunidad de Madrid 2001-2003**. Madrid.

DOMINGUEZ DE NAKAYAMA, Lía. 2000. **Educación superior turística a distancia: Cuestiones pedagógicas e institucionales relacionadas con el uso de nuevas tecnologías**. Argentina.

GOBIERNO DE LA CIUDAD AUTONOMA DE BUENOS AIRES. 2003. **Boletín Oficial N° 1836**. Buenos Aires.

INDEC. 2004. **Las Encuestas de Turismo Internacional (ETI) y de Ocupación Hotelera (EOH) a realizar durante el año 2004**.
www.indec.gov.ar.

INTERNATIONAL CONFERENCE AND CONGRESS ASSOCIATION (ICCA). 2002. **Statistics on the International Meetings Market**. www.iccaworld.com.

JEFFERSON, Alan. 1994. **Relaciones entre mercado y producto**. In: Lickorish, Leonard J. (editor), *Desarrollo de destinos turísticos. Políticas y perspectivas*. México, D.F., Diana.

JENKINS, C.L. 1994. **Estrategias de desarrollo**. In: Lickorish, Leonard J. (editor), *Desarrollo de destinos turísticos. Políticas y perspectivas*. México, D.F., Diana.

LAZARA, Juan. 2003. **Guía de Estudios Universitarios y Terciarios de la República Argentina**. Buenos Aires, Lázara Grupo Editor.

LICKORISH, Leonard J. 1994. **Estructura administrativa para el desarrollo del turismo.** In: Lickorish, Leonard J. (editor), *Desarrollo de destinos turísticos. Políticas y perspectivas.* México, D.F., Diana.

LOBO MONTERO, Pilar. 2002. **Promoción y comercialización turística de las ciudades históricas españolas.** Madrid, Instituto de Estudios Turísticos.

MANTERO, Juan Carlos. 1999. **Actividad turística y desarrollo local.** In: Amadasi, Enrique (editor), *Política turística argentina. Bases para su reformulación.* Buenos Aires, Ladevi Ediciones.

MATHIESON, A. Y WALL, G. 1982. **Tourism. Economic, Physical and Social Impacts.** United Kingdom, Longman.

MERLO, Angel H. 1999. **Los desarrollos regionales y el turismo.** In: Amadasi, Enrique (editor), *Política turística argentina. Bases para su reformulación.* Buenos Aires, Ladevi Ediciones.

MONTEJANO MONTANER, Jordi. 1996. **Estructura del mercado turístico.** Madrid, Síntesis.

MORUCCI, B. 1991. **Politique touristique.** Madrid, OMT.

ORGANIZACION MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). 1994. **Recomendaciones sobre Estadísticas de Turismo.** Madrid.

ORGANIZACION MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). 1996. **Seminario sobre desarrollo sostenible del turismo: la planificación local. Informe introductorio base. El desarrollo sostenible del turismo: Papel del municipio.** La Habana.

ORGANIZACION MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). 2002. **Tourism proves as a resilient and stable economic sector.** www.world-tourism.org.

ORGANIZACION MUNDIAL DEL TURISMO (OMT). 2003. **World Tourism in 2002: Better than expected.** www.world-tourism.org.

PEIET; CEDEM; SECRETARIA DE DESARROLLO ECONOMICO GCBA. 2002(a). **Anuario Turístico 2002. Ciudad de Buenos Aires.** Buenos Aires.

PEIET; CEDEM; SECRETARIA DE DESARROLLO ECONOMICO GCBA. 2002(b). **Estadísticas Oferta Turística. Ciudad de Buenos Aires.** Buenos Aires.

PERNAS, Mariana. 2003. **Prepararse para trabajar en turismo.** *Diario Clarín.* (Buenos Aires). 5 de enero.

SANTA MARIA, Víctor. 2003. **El turismo en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Proyecto de Gestión.** Buenos Aires, Corregidor.

SANTAGATI, Adriana. 2003. **Buenos Aires vuelve a ser el gran centro de ferias y convenciones.** *Diario Clarín* (Buenos Aires). 16 de septiembre.

SCHLÜTER, Regina G. 2001. **El turismo en Argentina. Del balneario al campo.** Buenos Aires, Centro de Investigaciones y Estudios turísticos (CIET).

SECRETARIA DE ESTADO DE COMERCIO, TURISMO Y DE LA PYME. 1999. **Plan Integral de Calidad del Turismo Español 2000-2006.** Madrid.

SECRETARIA DE ESTADO DE COMERCIO, TURISMO Y DE LA PYME; TURESPAÑA. 2002. **España.** España.

SECRETARIA GENERAL DE TURISMO DE ESPAÑA. 1999. **Estudio sobre Argentina.** Madrid.

SECRETARIA GENERAL DE TURISMO DE ESPAÑA. 2002. **Estudio sobre Australia.** Madrid.

SIN MENCION DE AUTOR. 2001. **Los estudios de turismo deben sintonizarse con las necesidades reales del sector.** *Diario El País* (Madrid). 22 de octubre.

SIN MENCION DE AUTOR. 2003. **El boom argentino, difícil de cuantificar.** *Diario La Nación* (Buenos Aires). 26 de enero.

SIN MENCION DE AUTOR. 2003. **Turismo de la Ciudad de Buenos Aires en la “dulce” espera.** *La Agencia de Viajes, XV (767):* 4-6.

STRATTA, Isabel. 2003. **Turismo: promesa y mitos.** *Diario Clarín* (Buenos Aires). 7 de diciembre.

SUBSECRETARIA DE TURISMO DE LA NACION. 1977. **El turismo en la República Argentina. Documento de Trabajo.** Buenos Aires.

SUBSECRETARIA DE TURISMO DE LA NACION. 1984. **Bases para un Plan Federal de Turismo.** Buenos Aires.

SUBSECRETARIA DE TURISMO GOBIERNO DE LA CIUDAD DE BUENOS AIRES. 2001. **Plan Estratégico de Marketing Turístico Ciudad de Buenos Aires (2001-2003).** Buenos Aires.

TORREJON, Antonio. 2004. **Sin buena formación no hay desarrollo turístico.** *Diario Río Negro On Line* (Río Negro). 19 de enero.

TOURISM DIVISION. 2002(a). **Business Plan 2002-2003.** Canberra City, Department of Industry, Tourism and Resources.

TOURISM DIVISION. 2002(b). **Research Report Number 4: Tourism Workforce and Training.** Canberra City, Department of Industry, Tourism and Resources.

TOURISM NEW SOUTH WALES. 1995. **Towards 2020 – New South Wales Masterplan**. Sydney.

TOURISM SYDNEY. 2003(a). **Co-operative Marketing Program 2003/04**. Sydney, Tourism New South Wales.

TOURISM SYDNEY. 2003(b). **Summer 03-04 Campaign Prospectus**. Sydney, Tourism New South Wales.

WORLD TRAVEL AND TOURISM COUNCIL (WTTC). 2004. **The 2004 Travel & Tourism Economic Research**. www.wttc.org.

WYNARCZYK, Hilario. 2002. **El trabajo de tesis y las técnicas de redacción: Orientaciones para niveles de licenciatura y máster en ciencias de la administración y ciencias sociales**. UNSAM.

WYNARCZYK, Hilario. 2003. **Estructura de la tesis**. UNSAM.

◆ SITIOS DE INTERNET CONSULTADOS

- www.abs.gov.au
- www.atc.net.au
- www.buenosaires.com
- www.buenosaires.gov.ar
- www.camaramadrid.es
- www.cedem.org.ar
- www.cityofsydney.nsw.gov.au
- www.comadrid.es/turismo
- www.corporate.tourism.nsw.gov.au
- www.descubremadrid.com
- www.hotelschool.scu.edu.au
- www.ieshotelescuola.com

- www.iet.tourspain.es
- www.imefe.es
- www.industry.gov.au
- www.ine.es
- www.madrid.org
- www.mcx.es/turismo
- www.munimadrid.es/turismo
- www.ntis.gov.au
- www.scvb.com.au
- www.shfa.nsw.gov.au
- www.studyinaustralia.gov.au
- www.sydneyaustralia.com
- www.sydneyvisitorcentre.com
- www.tourism.nsw.gov.au
- www.tourspain.es
- www.tourismsydney.com.au
- www.ttnsw.com.au
- www.turismo.gov.ar
- www.turmadrid.com
- www.visitnsw.com.au