



El sector turístico: perspectivas y tendencias

Por Sergio R. Torassa

Profesor de Dirección Financiera del IDE Business School

El turismo y la hotelería son dos de los sectores económicos que más rápido están creciendo en el mundo. Según la OMT¹, durante el año 2017, 1.300 millones de turistas han viajado fuera de las fronteras de sus países de residencia, un 7% más que en el ejercicio anterior. Desde inicios de la presente década, el sector creció cada año a ritmos superiores al 5% y se espera que este dinamismo continúe en el futuro. En grandes cifras, el turismo representa el 10% del PIB mundial, el 7% del comercio internacional y el 30% de las exportaciones de servicios. Uno de cada 11 empleos existentes en el planeta depende del turismo.

Ecuador no ha sido ajeno a este dinamismo, recibiendo 1'618.000 visitantes, un 14% más que en el año precedente.

Mientras tanto, los ingresos en dólares subieron un 12% y el empleo en alojamiento y servicios de comida superó el medio millón de personas. No obstante, queda todavía mucho por hacer ya que —a pesar de los extraordinarios atractivos de nuestro país— estamos lejos de las cifras que reciben nuestros vecinos (4'000.000 de viajeros anuales).

LA INDUSTRIA INMOBILIARIA ANTE EL TURISMO

Desde su origen como fenómeno social generalizado, el desarrollo del turismo tiene uno de sus efectos inmediatos en la creación de demanda de alojamiento en sus diferentes facetas —hotelera y residencial—, lo que genera relaciones directas con el sector inmobiliario y de la construcción.



“

Uno de cada 11
empleos existentes
en el planeta
depende del turismo.

”

Restaurantes, centros de entretenimiento y convenciones, *malls*, puertos e instalaciones deportivas, clínicas de salud y edificios multiusos también florecen respondiendo a la demanda de visitantes, sean nacionales o extranjeros.

A medida que las modalidades turísticas van evolucionando, comienzan a surgir conceptos tales como los de *multihousing*, hoteles de estancia prolongada, tiempo compartido, torres en las que conviven unidades residenciales con hoteles destinados al turismo de negocios, etc. A su vez, estos procesos de cambio condicionan el urbanismo de las propias ciudades receptoras. Los principales *drivers* de esta transformación tienen que ver con los ámbitos político-económico, demográfico, social, medioambiental y tecnológico.

Diez mayores destinos turísticos globales

(Cifras en número de personas)

Puesto	País	Número de turistas Internacionales 2017	Crecimiento sobre año anterior (%)
1	Francia	86.900.000	5,1%
2	España	81.800.000	8,6%
3	Estados Unidos	75.900.000	0,4%
4	China	60.700.000	2,5%
5	Italia	58.200.000	11,2%
6	México	39.300.000	12,0%
7	Reino Unido	37.700.000	5,1%
8	Turquía	37.600.000	24,1%
9	Alemania	37.500.000	5,2%
10	Tailandia	35.400.000	8,6%

Fuente: Organización Mundial del Turismo

EL ENTORNO POLÍTICO-ECONÓMICO

La globalización está cambiando muchas de las reglas de juego de los negocios, al tiempo que ha abierto nuevas

oportunidades para la industria turística. Entre las principales tendencias merecen destacarse:

- Una persistente mejoría en el nivel de vida en las economías emergentes y el aumento progresivo de las clases medias, lo cual estimula la demanda de viajes.
- La aparición de nuevos mercados geográficos, entre los que destaca China, que generan cambios en el mercado, tanto a nivel de demanda como de oferta. Por un lado, Asia se está convirtiendo en la principal emisora de turistas del mundo y, por el otro, incorpora una amplia gama de nuevos destinos con los que competir. Para aprovechar estas oportunidades, los operadores del sector han de realizar esfuerzos por conocer a estos nuevos clientes, adaptar el producto turístico a sus gustos y preferencias, dominar los idiomas que hablan estas personas, etc.
- La difusión de las TICs ha simplificado las comunicaciones con los mercados potenciales, al tiempo que la liberalización del transporte aéreo facilita el movimiento de los viajeros. Hoy conviven grandes aerolíneas con compañías *low-cost*. Estas últimas ofrecen conexiones más baratas, lo que ha disparado la realización de viajes cortos a destinos de proximidad y el turismo urbano. También han incrementado la demanda de viajes a lo largo de todo el año, reduciendo la estacionalidad. Su principal canal comercial es internet.
- Se está registrando un proceso de concentración empresarial de los operadores turísticos. De este modo, los principales grupos mundiales del sector pueden satisfacer las necesidades de una mayor proporción del público viajero,

al ampliar geográficamente sus actividades y el espectro de servicios ofrecidos.

- En contraposición con la homogeneidad de producto brindada por los grandes tour operadores del turismo de masas, sigue cobrando fuerza una tendencia hacia la diferenciación y la especialización por parte de operadores más pequeños. Esta dinámica multiplica las oportunidades de negocio para pymes turísticas que ofrezcan productos con valor añadido y un trato personal e individualizado.

Los diez países con mayores ingresos por turismo internacional

(Cifras en millones de dólares)

Puesto	País	Ingresos por turismo Internacionales 2017	Crecimiento sobre año anterior (%)
1	Estados Unidos	210.700	2,3%
2	España	67.900	12,6%
3	Francia	60.700	42,8%
4	Tailandia	57.400	15,0%
5	Reino Unido	51.200	29,3%
6	Italia	44.200	10,0%
7	Australia	41.700	12,7%
8	Alemania	39.800	6,4%
9	Macao	35.500	17,2%
10	Japón	35.500	17,2%

Fuente: Organización Mundial del Turismo

Diez mayores destinos turísticos en Latinoamérica

(Cifras en número de personas)

Puesto	País	Número de turistas Internacionales 2017	Crecimiento sobre año anterior (%)
1	México	39.300.000	12,0%
2	Argentina	6.700.000	1,0%
3	Brasil	6.600.000	0,6%
4	Chile	6.400.000	14,3%
5	República Dominicana	6.200.000	3,8%
6	Perú	4.000.000	7,7%
7	Colombia	4.000.000	21,4%
8	Cuba	3.900.000	-
9	Puerto Rico	3.800.000	1,6%
10	Uruguay	3.700.000	21,0%

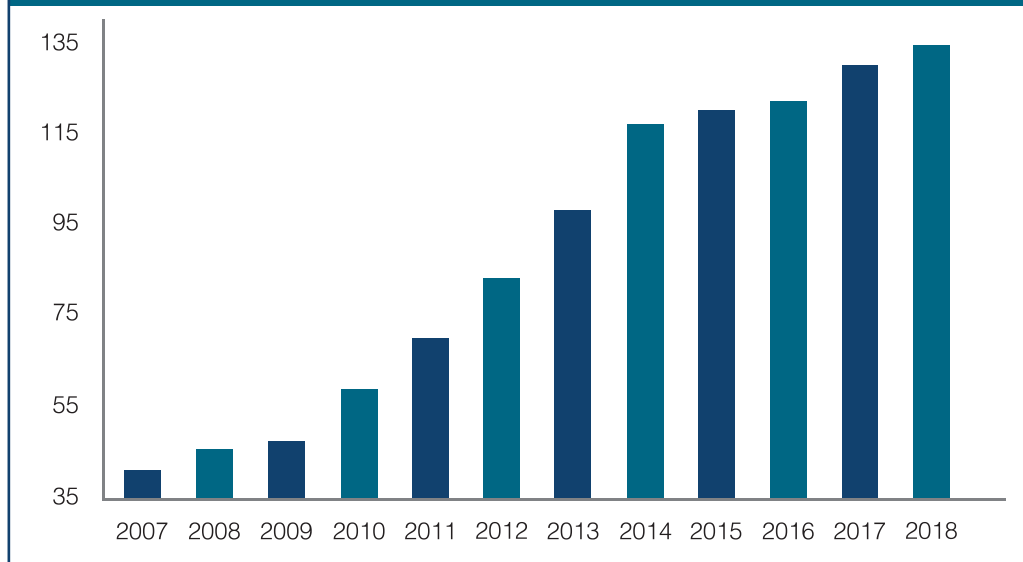
Fuente: Organización Mundial del Turismo

EL ROL DE LA DEMOGRAFÍA

La transición generacional que se está produciendo en todo el mundo abre muchas oportunidades para el sector turístico, en la medida que ciertos grupos de población ganan volumen e importancia estratégica como mercado potencial.

- En las economías avanzadas, la pirámide etaria tiende a envejecer, consecuencia de la disminución de las tasas de natalidad y el aumento de la esperanza de vida. Los jubilados que disfrutan de los beneficios del estado del bienestar, cada vez dedican más tiempo al ocio y a viajar. Muchos optan por residir permanentemente en el extranjero, adquiriendo una vivienda en el país de adopción.
- Los emprendimientos hoteleros también se ven afectados por los cambios que están sacudiendo la estructura familiar tradicional. Entre los nuevos núcleos destacan:
 - SINKS, iniciales de *Single Income No Kids*: Se trata de solteros sin hijos, que pueden ser jóvenes o personas maduras que viven solas. Suponen un mercado interesante, dado que no tienen gastos familiares y disponen de libertad para viajar.
 - DINKS o *Double Income No Kids*: Son parejas jóvenes en las que ambos trabajan, pero que todavía no tienen hijos. Están ocupados en su progreso laboral, por lo que disponen de dos fuentes de ingresos y los viajes forman parte de su estilo de vida.
 - Familias con niños: Incluye a parejas jóvenes que viajan con sus hijos desde muy pequeños. Ellos buscan lugares tranquilos y seguros, que ofrezcan actividades para toda la familia. En los últimos años destaca el crecimiento de las familias monoparentales que no responden al patrón clásico de pareja e hijos en el que se basan muchas tarifas familiares para viajes y hoteles.
 - Nido Vacío o *Empty Nesters*: Son parejas maduras, cuyos hijos ya se han independizado. Tienen tiempo para viajar, llevan una vida activa y suelen disponer de un elevado nivel de ingresos.

Salidas al exterior de ciudadanos chinos, por turismo (millones de viajes al año)



Fuente: Travel China Guide, correspondiente a los años referenciados

CAMBIOS EN EL ENTORNO SOCIAL

Estamos viviendo un cambio de época, similar al producido en su momento con la revolución industrial. Los valores, estilos de vida y hábitos de consumo de la población se están modificando con rapidez e influyen en las motivaciones y expectativas de viaje, especialmente en lo que concierne a las vacaciones.

- El tiempo libre es el recurso escaso y las personas quieren aprovecharlo al máximo. Por esta razón, los viajes son más cortos, pero más frecuentes e intensos. De allí el éxito de productos como los *city-breaks*, los viajes de interés especial o los *resorts* “todo incluido”.
- La distinción entre viajes de ocio y profesionales se difumina. Esta metamorfosis “desestacionaliza” la demanda, requiere que el producto turístico se adapte al ejecutivo y a su familia y reduce la estancia media en los destinos de playa. Por el contrario, favorece a los destinos urbanos y de interior, a la vez que potencia el desarrollo de hoteles pequeños.
- La segmentación por clases sociales basada en el nivel de ingresos ha quedado obsoleta. El concepto “estilo de vida” ha tomado su lugar². Este cambio conlleva a que los emprendimientos turísticos no segmenten solo por precio, sino que han de tener en cuenta también las prio-

²El concepto ‘estilo de vida’ fue elaborado por el psicólogo austríaco Alfred Adler. Se trata de identificar patrones de comportamiento homogéneos aunque la procedencia de las personas sea heterogénea, aspiraciones del consumidor y elementos de decisión en la compra. Tales patrones reflejan factores demográficos, sociológicos, y sobre todo pictográficos, entre los que destacan las actitudes.

Diez mayores líneas aéreas mundiales

Puesto	Compañía	Pasajeros anuales transportados	Sede	Flota (número de aviones)	Número de destinos ofrecidos
1	American Airlines	198.700.000	Estados Unidos	950	350
2	Delta Airlines	183.700.000	Estados Unidos	850	335
3	Southwest Airlines	151.800.000	Estados Unidos	697	
4	United Airlines	143.200.000	Estados Unidos	745	342
5	Ryanair	119.800.000	Irlanda	413	192
6	China Southern Airlines	84.900.000	China	545	190
7	China Eastern Airlines	80.900.000	China	486	217
8	Easyjet	73.100.000	Inglaterra	226	132
9	Turkish Airlines	62.800.000	Turquía	329	290
10	Lufthansa	62.400.000	Alemania	281	220

Fuente: International Air Transport Association (IATA)

ridades vitales y hábitos comunes de grupos de población homogéneos.

- El lujo ya no es lo que era, una decoración recargada, ostentosa y con muchos dorados. Hoy por hoy, los huéspedes conciben al lujo como un concepto vivo, flexible, que se redefine continuamente, dependiendo de las necesidades y deseos de cada persona, su edad, cultura, etc. Por ejemplo, disfrutar de algo auténtico, escaso o que aporte al crecimiento personal puede ser más valorado que un edificio repleto de mármoles. Así lo han entendido los directivos del hotel St. Regis de Princeville (Hawái), donde han eliminado el alabastro pulido, las rejas ornamentales, los candelabros y las columnas dora-

das, sustituyéndolas por materiales indígenas, pinturas y esculturas de artistas locales.

- La gastronomía se ha convertido en un elemento muy importante de la oferta turística. Es la alimentación concebida como ocio, donde comer deja de ser una mera acción de supervivencia para convertirse en un divertimento en el que se aprecian la arquitectura de las instalaciones y la capacidad del restaurador para sorprender al comensal.

EL ENTORNO AMBIENTAL

La aceleración del cambio climático y sus efectos directos en el entorno natural están provocando una variación

Los diez mejores lugares para vivir como jubilado en el extranjero

(Detalle de algunos factores utilizados para calificar – A+ es lo más alto, D lo más bajo)

Puesto	País	Ciudad	Costo de vida	Servicios de Salud	Entretenimiento	Recreación	Infraestructura	Criminalidad	Impuestos
1	Portugal	Algarve	B	A+	A-	A+	B+	A+	B
2	Portugal	Cascais	D+	A+	A	A+	A+	A-	B
3	México	Mazatlán	A-	B+	A	A+	A+	A	B
4	Ecuador	Cuenca	A+	A-	A	B+	B	B-	B-
5	Malta	Valletta	B	A+	A	A	A	A	A
6	Francia	Occitanie	B+	A+	B+	A+	A	A+	C
7	Belice	San Ignacio	B	D	D-	B+	C-	B+	A+
8	Francia	Annecky	C	A+	A	A-	A	B+	C
9	Italia	Città Sant'Angelo	B+	A+	A	A+	A	A+	C
10	Malasia	George Town	A	A+	A-	A+	A-	C+	A+

Fuente: Live and Invest Overseas 2019

de las condiciones y los recursos de muchos destinos turísticos. El sector tiene ante sí el reto de reducir el impacto contaminante. Según datos de la OMT, el turismo mundial genera el 5% de las emisiones globales de CO2. De ese porcentaje, un 40% corresponde a los viajes aéreos, un 32% a los viajes en carro y un 21% a la hotelería y alojamiento. Cara al futuro, es previsible que las aerolíneas reduzcan su impacto a través del uso de propulsores más eficientes, que consuman combustibles sostenibles.

Desde la perspectiva de la demanda, muchos son los consumidores atraídos por productos “verdes”. En este sentido, gana peso el segmento LOHAS (siglas de *Lifestyles of Health and Sustainability*), que agrupa a personas preocupadas por la ecología y por llevar un estilo de vida sostenible. Son gente educada, con alto poder adquisitivo, que viaja con frecuencia, está bien informada y utiliza profusamente la tecnología. No deciden por precio y están dispuestos a pagar más con tal de acceder a productos y servicios compatibles con su ideario. Entre el 5 y el 30% de la población de las economías avanzadas está incluida en este segmento.

ENTORNO TECNOLÓGICO

Los avances tecnológicos y la popularización de Internet han modificado muchas pautas de comportamiento del consumidor, generando nuevos modelos de negocio. Entre las principales tendencias destacan el creciente peso de la web como canal de promoción y comercialización, el aumento del viajero independiente, los cambios en los circuitos de intermediación, el incremento de las cuotas de mercado de las agencias de viajes *online* frente a las tradicionales, la sofisticación de la demanda según gustos o preferencias, la personalización de los productos turísticos, etc.

IMPACTO SOBRE LA HOTELERÍA

Aunque el concepto de innovación ha estado tradicionalmente más relacionado con la industria, no caben dudas

“

La transición generacional que se está produciendo en todo el mundo abre muchas oportunidades para el sector turístico.

”

que su aplicabilidad está creciendo a pasos agigantados en el sector servicios. En el caso de la hotelería, su imagen es la de una actividad poco proclive al cambio, pero esta actitud está modificándose. Hoy en día, la innovación se erige como vía imprescindible para afrontar la creciente competencia de nuevos destinos y conseguir diferenciar y aportar valor al producto que se les ofrece a unos clientes cada vez mejor informados y exigentes.

En nuestra próxima entrega realizaremos una revisión de la evolución histórica del sector hotelero y analizaremos cómo competir frente a los nuevos desafíos que presenta la modernidad y la tecnología.



EL AUTOR

Sergio Torassa es MBA por IESE Business School de España y Máster en Dirección de Empresas Turísticas por la Universidad Autónoma de Madrid/La Salle International Graduate School. Es Economista y Chartered Accountant. Fue Profesor de Finanzas Internacionales de la Universitat Pompeu Fabra, Barcelona-España. Tiene más de 25 años de experiencia en el sector financiero y empresarial, adquirida en posiciones de alta dirección en instituciones en Reino Unido, España, Latinoamérica y Ecuador. Actualmente es socio de Diagnóstico & Soluciones, consultora especializada en reestructuraciones empresariales, con sede en Barcelona, España.