



Vol. 17 Núm. 36 Junio

2
0
2
4



Turismo &
Desarrollo local
sostenible

TURYDES

ISSN: 1988-5261

@ Editorial: Servicios Académicos Intercontinentales S.L. B-93417426, Málaga, España.

@ Los autores de las colaboraciones son responsables de los contenidos expresados en los mismos.



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

TURyDES es una revista académica de formato electrónico y de aparición semestral, ISSN 1988-5261, editada y mantenida por Servicios Académicos Intercontinentales SL. Cuenta con revisión por pares y revisión por pares ciego, el artículo es enviado a una o más personas. Los revisores no conocen los datos de los autores y éstos no conocen los datos de los revisores.

Misión

El Equipo Editorial de TURyDES ofrece esta revista como instrumento de investigación del turismo como factor clave para el desarrollo sustentable en Iberoamérica.

Para ello:

Favorece el intercambio académico a través de la apertura de un espacio crítico, científico, constructivo, reflexivo y de comprensión de los fenómenos turísticos.

Estimula la transferencia de buenas prácticas en las materias de turismo sustentable.

Provee una base de datos especializada para los hacedores de políticas públicas vinculadas al turismo y el desarrollo.

Comunica al sector privado los beneficios técnico-productivos generados a partir de las estrategias de turísticas para el desarrollo sustentable especialmente en iberoamerica.

Objetivos

Promover el estudio y la investigación del turismo en Iberoamérica y su efecto sobre el desarrollo local y el medio ambiente a partir del trabajo en redes.

Crear un foro de discusión a través del cual incentivar los intercambios entre investigadores, analistas, especialistas, profesores y alumnos.

Establecer un espacio de reunión para todos los investigadores, analistas, especialistas, profesores y alumnos; a través del desarrollo de nuevas herramientas del entorno virtual, en su relación con la producción académica en la materia.

Sobre los derechos de propiedad de estos textos

La propiedad intelectual de los textos que publicamos en la revista académica TURyDES sigue siendo íntegramente de los autores. El Grupo de Investigación Eumed.net renuncia explícitamente a cualquier derecho que pudiera tener por su edición o publicación electrónica.

Copyright © y términos de uso

Uso comercial: el uso, mediante copia, publicación total o parcial de los artículos de este sitio, queda rigurosamente prohibido sin la autorización previa de los autores y/o propietarios de los contenidos.

Uso personal y académico: los artículos pueden ser utilizados parcialmente con la condición de que se haga mención explícita de la fuente y de los derechos de autor. Para su uso en Internet, deberá incluirse necesariamente un vínculo visible y explícito, además de las menciones previstas a los efectos. Asimismo, las citas deberán incluir un vínculo o referencia exacto.

Política de acceso abierto

Usted es libre de:

Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

Adaptar — remezclar, transformar y construir a partir del material

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

Bajo los siguientes términos:

Atribución — Usted debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.

NoComercial — Usted no puede hacer uso del material con propósitos comerciales.

CompartirIgual — Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la misma licencia del original.

No hay restricciones adicionales — No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.

Avisos:

No tiene que cumplir con la licencia para elementos del material en el dominio público o cuando su uso esté permitido por una excepción o limitación aplicable.

No se dan garantías. La licencia podría no darle todos los permisos que necesita para el uso que tenga previsto. Por ejemplo, otros derechos como publicidad, privacidad, o derechos morales pueden limitar la forma en que utilice el material.

Director

Dr. Antonio Nadal Masegosa, Universidad de Málaga, España.

https://www.researchgate.net/profile/Antonio_Nadal

<https://orcid.org/0000-0002-2788-0058>

Responsable Editorial

Lisette Villamizar Moreno

Administradora de Servicios Académicos Intercontinentales S.L.

lisette@eumed.net / eumednet@gmail.com

Comité Científico

Jorge Olcina Cantos, Universidad de Alicante, España,

<https://www.researchgate.net/profile/Jorge-Olcina-2>.

Alfonso Vargas Sánchez, Universidad de Huelva, España, <https://orcid.org/0000-0003-0588-8654>.

Carlos Hernández Fernández, Universidad de La Laguna, España, <https://orcid.org/0000-0001-9460-8073>.

José Pablo Abeal Vázquez, Universidade da Coruña, España, <https://orcid.org/0000-0001-9267-2450>.

António Rodrigues, Instituto Superior de Educação e Ciências, Portugal, <https://orcid.org/0000-0001-5550-5581>.

Carlos Ruz Saldívar, Universidad Veracruzana, México, <https://orcid.org/0000-0002-0765-9313>

Letícia Peret Antunes Hardt, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Brasil, <https://orcid.org/0000-0002-6661-0050>.

Bi Jingling, Universidad Normal de Nanjing, China, <http://schools.njnu.edu.cn/sflc/person/jingling-bi>

Jorge Enrique Chaparro Medina, Fundación Universitaria del Área Andina, Colombia, https://www.researchgate.net/profile/Jorge_E_Chaparro_Medina.

Aldair Oliveira de Andrade, Universidade Federal do Amazonas, Brasil, <https://orcid.org/0000-0001-5205-9766>.

Gustavo Ballesteros Pelegrín, Universidad de Murcia, España, <https://orcid.org/0000-0001-8428-8379>.

Reinaldo Giraldo Diaz, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Colombia, <https://orcid.org/0000-0002-6221-9468>.

Abraham Bernárdez-Gómez, Universidad de Murcia, España, <https://orcid.org/0000-0003-1862-5554>.

Marcelo Rabelo Henrique, Universidade Federal de São Paulo, Brasil, <https://orcid.org/0000-0002-5940-4267>.

Benjamín Castillo Osorio, Universidad Nacional de Colombia- Medellín, Colombia, <https://orcid.org/0000-0003-1949-1009>.

Sergio Reyes Corredera, Universidad de Málaga, España
<https://www.researchgate.net/profile/Sergio-Reyes-Corredera>

Jorge Chauca García. Universidad de Málaga, España
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=818546>

Concepción Francos Maldonado, Universidad de Oviedo, España, <https://orcid.org/0000-0003-4425-5251>

Elisabel Chaves Guerrero, Universidad de Málaga, España, <https://www.researchgate.net/profile/Elisa-Chaves-Guerrero-2>

José Gregorio Aguiar López, Universidad Latinoamericana y del Caribe.
<https://orcid.org/0000-0003-3111-103X>

Cristina Ayala-Altamirano, Universidad de Málaga. <https://orcid.org/0000-0002-9165-9470>

TURyDES

T A B L A D E CONTENIDO

- Estudio bibliométrico del estado del conocimiento de la utilización de plataformas tecnológicas en negocios agroturísticos. **01**
Alexey Megna Alicio, Ailen Estevez Torres, Rodrigo Valencia Pérez.
- Canais de distribuição como impulsionadores de demanda hoteleira: o sistema Omnibeas. **11**
Celso Luiz Oliveira Santos, Cynthia Correa.
- La inversión extranjera directa en turismo en la República Dominicana. Un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas. **28**
Meilyn Estela Campusano Polanco, Elizabeth Cuello Díaz, Cándida María Domínguez Valerio, Francisco Orgaz Agüera.
- Design e gestão da experiencia / Experience design and management. **41**
Paula de Melo Rodrigues, Dennis Hanson Costa.
- A hospitalidade e o bem-estar pet em hotéis friendly como vantagem competitiva. **76**
Marcos Fabrizio Iamamoto, Rosalia Delorence, Elizabeth Kyoko Wada.

TURyDES

T A B L A D E CONTENIDO

- El turismo sostenible en los ríos tropicales de alta montaña: un enfoque en el Río Suárez en Barbosa, sector Piedra de Pato, Santander, Colombia. **88**
Angélica Rosio Castillo Galeano, Juan Pablo Rodríguez Miranda, Dora Luz Gómez Aguilar, Hernando Castro Garzón.
- Impacto de la actividad turística en la economía mexicana (2010-2019). **104**
Carlos Alberto Gómez Prado, Rodrigo Tavera Ochoa.
- Turismo para desarrollo participativo. **128**
Luiz Gonzaga de Sousa.

Estudio bibliométrico del estado del conocimiento de la utilización de plataformas tecnológicas en negocios agroturísticos

Dr. C. Alexey Megna Alicio.

<https://orcid.org/0000-0001-6714-0452>.

alexeymegna@gmail.com.

Universidad Autónoma de Querétaro, Maestría en Gestión de la Tecnología.

M. Sc. Ailen Estevez Torres.

<https://orcid.org/0000-0002-4337-0250>.

ailenet94@gmail.com.

Universidad Autónoma de Querétaro, Maestría en Gestión de la Tecnología.

Dr. C. Rodrigo Valencia Pérez.

<https://orcid.org/0000-0002-1590-5000>.

royvalper@hotmail.com.

Universidad Autónoma de Querétaro, Maestría en Gestión de la Tecnología.

RESUMEN

La gestión del conocimiento es un proceso vital en la comprensión del agroturismo como actividad de desarrollo local, en este sentido dicho sector se ha convertido en un socio global importante para el desarrollo de recursos laborales y tecnológicos en todo el mundo, forma parte de la realidad socioeconómica y es un determinante actual para el desarrollo local. La presente investigación de enfoque cualitativo propone un estudio bibliométrico del estado del estudio de la aplicación de plataformas tecnológicas (PT) a la gestión de productos agroturísticos, para ello se empleó el método de revisión de documentos y de repositorios de investigaciones de las Universidades de Las Tunas y Holguín al este de Cuba y la Universidad Autónoma de Querétaro en México. Los principales resultados radican en mostrar el nivel y la profundidad de la literatura actual respecto a la aplicación de las tecnologías en la gestión del agroturismo. Se concluye con la necesidad de elevar los estudios y reconocer la importancia de involucrar las plataformas tecnológicas en la gestión de los productos agroturísticos.

Palabras claves: plataformas tecnológicas (PT), estudio bibliométrico, agroturismo, turismo.

Bibliometric study of the state of knowledge of the use of technological platforms in agrotourism businesses

ABSTRACT

Knowledge management is a vital process in the understanding of agritourism as a local development activity. In this sense, this sector has become an important global partner for the development of labor and technological resources throughout the world; it is part of the socioeconomic reality and is a current determinant for local development. This qualitative research proposes a bibliometric study of the state of the study of the application of technological platforms (TP) to the management of agro-tourism products, using the method of review of documents and research repositories of the Universities of Las Tunas and Holguín in eastern Cuba and the Autonomous University of Querétaro in Mexico. The main results lie in showing the level and depth of current literature regarding the application of technologies in agrotourism management. It concludes with the need to increase studies and recognize the importance of involving technological platforms in the management of agrotourism products.

Key words: technological platforms (TP), bibliometric study, agritourism, tourism.

Estudo bibliométrico do estado de conhecimento da utilização de plataformas tecnológicas em empresas de agroturismo

RESUMO

A gestão do conhecimento é um processo vital para a compreensão do agroturismo como uma atividade de desenvolvimento local, neste sentido este sector tornou-se um importante parceiro global para o desenvolvimento de mão de obra e recursos tecnológicos em todo o mundo, faz parte da realidade socioeconómica e é um determinante atual para o desenvolvimento local. Esta investigação qualitativa propõe um estudo bibliométrico do estado do estudo da aplicação das plataformas tecnológicas (PT) à gestão de produtos agro-turísticos, utilizando o método de revisão de documentos e repositórios de investigação das Universidades de Las Tunas e Holguín, no leste de Cuba, e da Universidade Autónoma de Querétaro, no México. Os principais resultados mostram o nível e a profundidade da literatura atual sobre a aplicação de tecnologias na gestão do agroturismo. Conclui-se com a necessidade de incrementar os estudos e reconhecer a importância do envolvimento das plataformas tecnológicas na gestão dos produtos do agroturismo.

Palavras-chave: plataformas tecnológicas (PT), estudo bibliométrico, agroturismo, turismo.

INTRODUCCIÓN

Los estudios bibliométricos desempeñan un papel fundamental en la era digital, especialmente en el ámbito del agroturismo. La investigación permitió evaluar la importancia, pertinencia y actualidad de las plataformas digitales utilizadas en esta industria a nivel global y sentar las bases para su utilización en Cuba y México. Mediante el análisis de la producción científica en las bases de datos: Dialnet, Scielo,

Redalyc y DOAJ, se pueden identificar las tendencias, los avances tecnológicos y las mejores prácticas en la utilización de estas plataformas.

Además, los estos estudios bibliométricos proporcionaron información valiosa sobre el impacto de las tecnologías digitales en la promoción del agroturismo, la mejora de la experiencia del visitante y el desarrollo sostenible de las zonas rurales. Estos análisis permiten a los actores involucrados tomar decisiones informadas, diseñar estrategias efectivas y adaptarse a las demandas cambiantes de los viajeros digitales, impulsando así la innovación y el crecimiento en el agroturismo.

El agroturismo se reconoce como una de las actividades más extendidas en el mundo, una actividad que está creciendo. En este sentido, la oferta turística mundial se ha convertido en un pilar de un desarrollo sin precedentes, cada país ofrece al turista la oportunidad de recibir un buen servicio, buenos precios, cantidad y calidad de servicios, la calidez de sus residentes, y con ello las oportunidades que surgen del entorno, las culturas locales y la calidad producida (Megna Alicia et al., 2021).

Entendiendo la necesidad de satisfacer al turista, se debe enfatizar que el turismo incluye el nivel económico, ya que es una de las alternativas más consideradas en los ingresos de los países, también una alternativa de empleo para los ciudadanos en las sociedades y países del presente (Megna Alicia et al., 2021).

Según un estudio desarrollado por la OMT publicado en mayo de 2023: "Tourism and Rural Development: A Policy Perspective - Results of the UNWTO Survey on Tourism for Rural Development to Member States" entre sus conclusiones plantea (1) "Más de la mitad de los Estados Miembros (59 %) afirma que el turismo rural es una prioridad. (2) Casi todos los Estados Miembros (96 %) prevén un futuro mejor para el turismo rural en los próximos años" (OMT, 2023).

Lo escrito e investigado con anterioridad coloca a la preocupación por el estudio del agroturismo en el camino de comprender los impactos indirectos positivos y negativos que afectan diversos aspectos, como el medio ambiente, el desarrollo sostenible, las actividades de divulgación de la ciudad, la accesibilidad de los lugares y la gestión económica. El agroturismo, como parte del turismo rural, ha adquirido importancia como actividad económica a nivel mundial, generando empleo en la producción, comercialización y asesoría de las áreas donde se desarrolla. Además, fomenta la formación en agroturismo ambiental y promueve una relación armoniosa con la naturaleza y el medio ambiente, fortaleciendo así la conexión entre los visitantes y la vida rural.

Esta investigación de enfoque cualitativo-inductivo propone un estudio bibliométrico sobre la aplicación de plataformas tecnológicas en la gestión de productos agroturísticos. Para llevar a cabo este proceso, se utilizó la metodología de revisión de documentos y la consulta de repositorios de investigación de varias instituciones académicas, incluyendo las Universidades de Las Tunas y Holguín en el este de Cuba, así como la Universidad Autónoma de Querétaro en México.

METODOLOGÍA

Se expone una metodología con enfoque cualitativo-inductivo, el método fundamental empleado es el de revisión de documentos, y la consulta de repositorios de investigación de varias instituciones académicas, incluyendo las Universidades de Las Tunas y Holguín en el este de Cuba, así como la Universidad Autónoma de Querétaro en México, que permitió con técnicas como la toma de notas y la elaboración de resúmenes organizar los resultados mostrados a posteriori. Se toman como muestra las bases de datos de prestigio internacional que se relacionan, Dialnet, Scielo, Redalyc y DOAJ y los repositorios de las instituciones antes mencionadas.

Esta metodología combina el análisis bibliométrico y de contenido para examinar la literatura académica sobre las plataformas tecnológicas y el agroturismo. La elección del análisis bibliométrico se fundamenta en tres puntos. Primero, este enfoque ha alcanzado reconocimiento e importancia en las últimas tres décadas (Leyton-Pavez et al., 2023), lo que lo convierte en una de las herramientas más utilizadas para analizar adecuadamente los recursos científicos (León-Gómez y Forero, 2022).

Su implementación satisface dos necesidades cruciales para los investigadores, en primer lugar: conocer el tamaño, la evolución y la distribución de un tema en particular, y obtener una visión geográfica y de afiliaciones de los grupos de investigación en ese tema (Barinaga, Matamoros & González; 2022). Por último, este enfoque destaca por su capacidad de adaptarse al estudio y análisis del impacto o la tendencia en cualquier disciplina científica, lo que aumenta su efectividad (Anzardo et al., 2022).

La calidad del estudio bibliométrico depende de los indicadores bibliométricos empleados en el análisis, que son “una medida que provee información sobre los resultados de la actividad científica en una institución, país o región del mundo, como toda medición pueden obtenerse, tabularse, y permiten hacer comparaciones” (Estevez Megna y Toranzo, 2021).

Las dimensiones tenidas en cuenta para el desarrollo del trabajo son (Andréu Abela, 2000), a) tema de análisis, b) sistema de categorías, c) datos demográficos, d) técnicas empleadas y, e) inferencias o resultados. El estudio se realizó siguiendo una secuencia de actividades: (1) elección de las bases de datos: Scielo, Dialnet, Redalyc, DOAJ, que se ha convertido en referentes por la calidad de publicación y recursos que indexan; (2) elección de las unidades de análisis documental: en todos las bases de datos se seleccionó el artículo; (3) metodología de rastreo: para la búsqueda avanzada se emplearon los términos “agroturismo” AND “plataformas digitales”, o “plataformas digitales” AND, “gestión” AND “Agroturismo” en el campo “título del artículo, resumen y palabras claves.

RESULTADOS

Últimamente el agroturismo ha ganado cada vez más atención como una forma de turismo sostenible y experiencial que combina actividades agrícolas con el disfrute del entorno rural. Para comprender el estado

actual del conocimiento de la utilización de las plataformas tecnológicas en la gestión, promoción y comercialización del agroturismo, además de contribuir a enriquecer el estado del arte en esta área se llevó a cabo un análisis exhaustivo en algunas de las bases de datos académicas líderes, a saber, Dialnet, Scielo, Redalyc y DOAJ. Aunque hay que señalar que solo se obtuvo resultado en Redalyc.

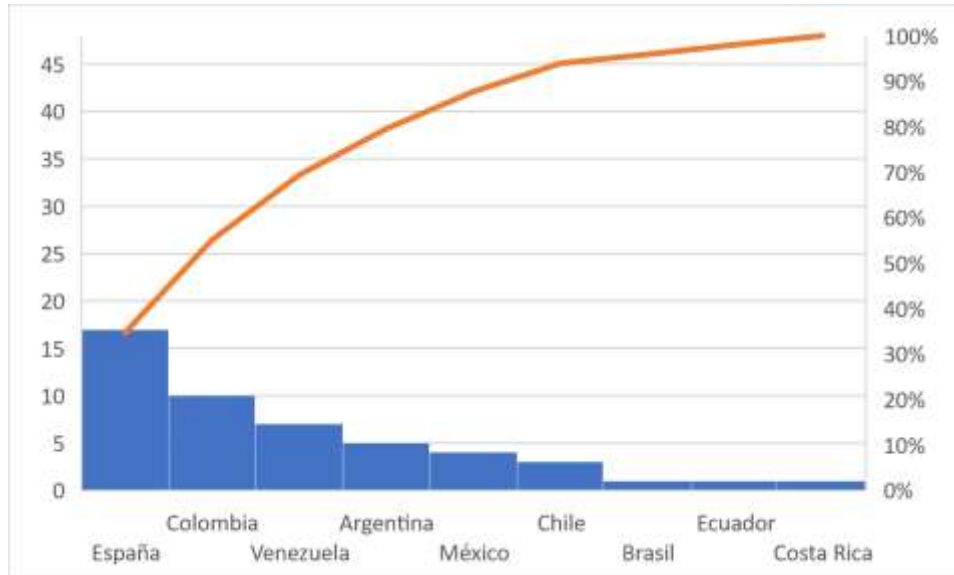
El agroturismo ha despertado un creciente interés en los últimos años como una alternativa de desarrollo rural sostenible. En las bases de datos, se han encontrado diversas investigaciones que abordan este tema desde múltiples perspectivas. Los estudios identificados exploran aspectos socioculturales del agroturismo, examinando la relación entre los turistas y las comunidades rurales, así como la importancia del agroturismo en la conservación del patrimonio cultural y el fortalecimiento de la identidad local. Estas investigaciones proporcionan valiosas perspectivas sobre cómo el agroturismo puede contribuir al desarrollo socioeconómico de las comunidades rurales y promover la sostenibilidad en el ámbito del turismo rural.

La producción de artículos científicos sobre agroturismo y plataformas digitales del turismo ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años, destacando la contribución de países como España, Colombia, Venezuela, Argentina y México, para la representación gráfica se utilizó la técnica de gestión Pareto (Gráfico, 1). En diversas investigaciones realizadas en estas naciones, se han abordado temas relacionados con la gestión del agroturismo, incluyendo estrategias de promoción, buenas prácticas de turismo rural y el uso de tecnologías digitales para mejorar la experiencia del visitante. Estos países han demostrado un fuerte compromiso en impulsar el desarrollo del agroturismo y aprovechar el potencial de las plataformas digitales como herramientas clave para la promoción y gestión eficiente de este tipo de turismo, generando conocimiento valioso y aportando nuevas perspectivas en el campo.



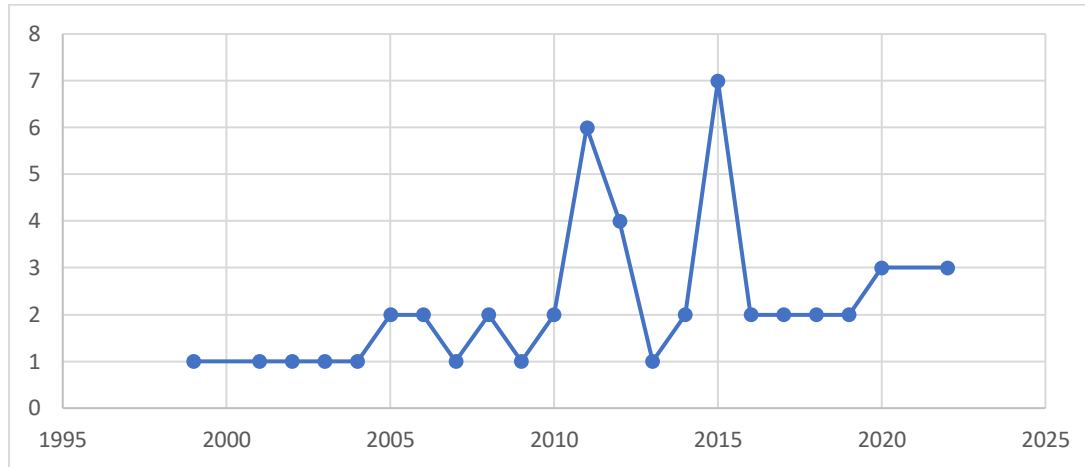
Gráfico 1

Producción de artículos por países en Redalyc



Fuente: elaboración propia.

Entre los años 2009 y 2015 (Gráfico, 2), se observó un notable incremento en la cantidad de artículos científicos sobre agroturismo, plataformas digitales del turismo y gestión. Durante este periodo, se identificaron más de 20 artículos que abordaban estos temas en diferentes contextos. Este aumento en la producción científica refleja el creciente interés en comprender y analizar el impacto del agroturismo y gestión. Lo que contrasta con las publicaciones hasta el 2023 que se muestran en menor medida. Estos estudios proporcionaron valiosa información y conocimientos sobre las mejores prácticas, desafíos y oportunidades en la implementación exitosa de estrategias de agroturismo en diversos destinos turísticos.

Gráfico 2
Cantidad de Artículos por años publicados en Redalyc


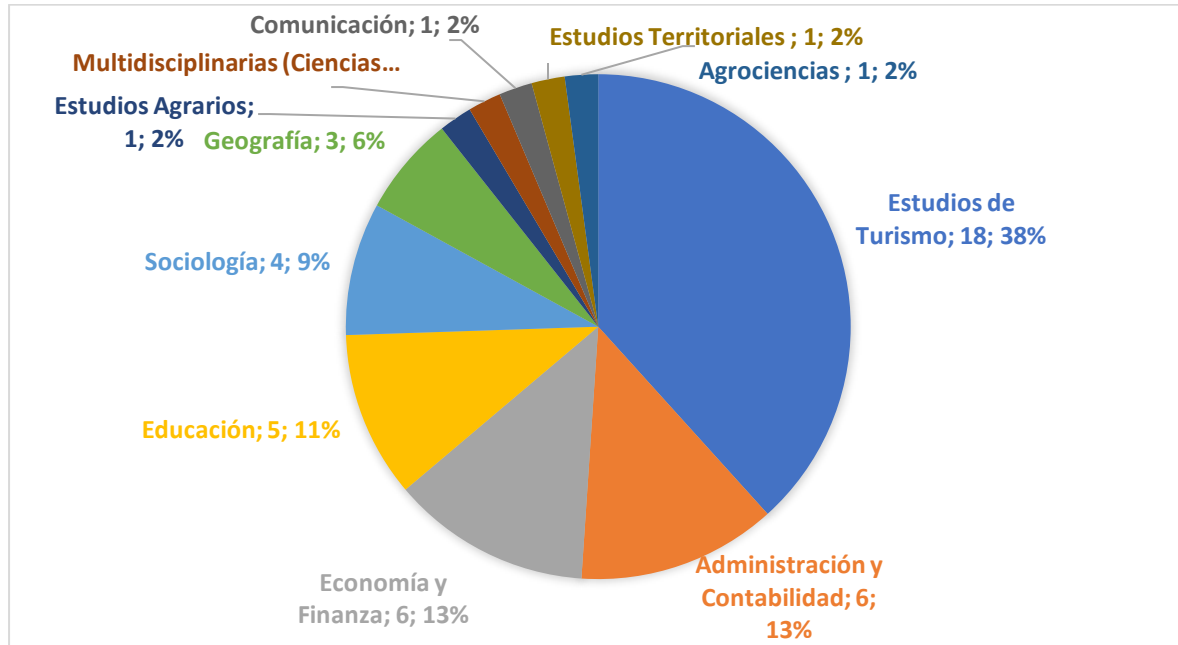
Fuente: elaboración propia.

La relación entre la administración y los estudios turísticos ha sido fundamental como base teórica para la gestión del agroturismo en Cuba y América Latina (Gráfico, 3). A través de investigaciones y análisis en este campo, se ha puesto énfasis en la importancia de aplicar principios de gestión y estrategias administrativas efectivas para el desarrollo exitoso del agroturismo en el país. Estos estudios han explorado aspectos como la planificación estratégica, la gestión de la calidad, la comercialización y promoción del agroturismo, así como la capacitación del personal involucrado, sin embargo, se aprecia un vacío en la implementación de tecnologías de la información en estos emprendimientos agroturísticos. La integración de la administración y los estudios turísticos ha brindado una base sólida para la implementación de políticas y prácticas que impulsen el crecimiento y la sostenibilidad del agroturismo en Cuba, aprovechando sus recursos naturales y culturales únicos.



Gráfico 3

Áreas del Conocimiento de los artículos publicados en Redalyc



Fuente: elaboración propia.

El estudio bibliométrico del agroturismo y su gestión ha permitido identificar una creciente producción de artículos científicos en este campo. Se evidencia un interés constante en comprender y mejorar la gestión del agroturismo, destacando la importancia de la sostenibilidad, la promoción y la necesidad de integrar al negocio las plataformas digitales. Estos estudios refuerzan la necesidad de seguir investigando y desarrollando estrategias efectivas para impulsar el agroturismo como una alternativa de desarrollo rural sostenible en Cuba.

CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El estudio bibliométrico revela un creciente interés en la aplicación de plataformas tecnológicas en la gestión de productos agroturísticos.

Se observa una tendencia hacia el uso de plataformas digitales para la promoción y comercialización de experiencias agroturísticas en algunas partes del mundo, no así en Cuba.

La investigación muestra la diversidad de enfoques que se advierte en los artículos publicados en las Bases de datos en la implementación de plataformas tecnológicas, desde sistemas de reservas hasta aplicaciones móviles interactivas.

El estudio bibliométrico revela que se identifican vacíos en la literatura académica en cuanto a la evaluación del impacto de estas plataformas en la experiencia del turista y en el desarrollo sostenible.

Los resultados destacan la importancia de la adaptación de las plataformas tecnológicas a las necesidades específicas del agroturismo, como la interacción con la comunidad local y la preservación del entorno.

Se destaca la necesidad de investigaciones futuras para explorar el potencial de las tecnologías emergentes, como la realidad virtual y la inteligencia artificial, en la gestión de productos agroturísticos.

El análisis bibliométrico evidencia una concentración geográfica en determinadas regiones, como Europa, Canadá y el sur de América Latina, lo que sugiere la existencia de oportunidades de investigación en áreas menos exploradas como el caso de Cuba y Centroamérica.

Se sugiere la colaboración entre académicos, profesionales del agroturismo y desarrolladores de plataformas tecnológicas para impulsar la innovación y el desarrollo sostenible en el campo.

Los hallazgos del estudio bibliométrico proporcionan una base sólida para futuros trabajos de investigación y la toma de decisiones informadas en la implementación de plataformas tecnológicas en el agroturismo.

Se concluye que el estudio bibliométrico revela la importancia y el potencial de las plataformas tecnológicas en la gestión de productos agroturísticos, así como áreas clave que requieren mayor atención en investigaciones futuras.

Los resultados del estudio bibliométrico demuestran un creciente interés en el uso de plataformas tecnológicas para la gestión de productos agroturísticos, pero también revelan la necesidad de investigaciones más profundas y evaluaciones de impacto.

Se destaca la importancia de adaptar las plataformas tecnológicas a las necesidades específicas del agroturismo, priorizando la interacción con la comunidad local y la preservación del entorno, para impulsar el desarrollo sostenible en esta área.

BIBLIOGRAFÍA

Anzardo, L. E. P., Ortega, R. G., Pérez, O. L. O., & Campdesuñer, R. P. (2022). Análisis de la producción científica de Agroturismo desde sus inicios hasta la actualidad. *Bibliotecas. Anales de investigación*, 18(3).

Barinaga, E. G., Matamoros, C. R. B., & González, F. G. (2022). Análisis bibliométrico sobre emprendimiento social: Dimensiones y variables en scopus 1990-2020. *RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, (31), 3.

Estevez Torres, M. A., Megna Alicio, D. A., & Toranzo Rodríguez, I. L. (2021). Análisis de la gestión del talento en las universidades a nivel mundial: Analysis of talent management in universities worldwide. *Revista Electrónica Innovación Tecnológica*, 27(2). Recuperado a partir de <https://innovacion.ciget.lastunas.cu/index.php/it/article/view/186>

- León-Gómez, A., & Forero, J. A. M. (2022). Análisis bibliométricos en publicaciones científicas sobre turismo sostenible en las universidades. *HUMAN REVIEW. International Humanities Review/Revista Internacional de Humanidades*, 12(6), 1-12.
- Leyton-Pavez, C. E., Huerta-Riveros, P. C., & Gil-Martín, J. C. (2023). Análisis bibliométrico de la literatura científica del control de la gestión de redes sanitarias. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 34.
- Megna Alicia, A., Ramirez Ferreiro, G., Parra Garcia, I. & Estevez Torres A. (2021). Anexo 13 Modelo de informe semestral del Proyecto. Universidad de Las Tunas. Disponible en https://www.researchgate.net/publication/354691619_Anexo_13_Modelo_de_Informe_Semestral_del_Proyecto
- OMT (2023) "Tourism and Rural Development: A Policy Perspective - Results of the UNWTO Survey on Tourism for Rural Development to Member States" Disponible en <https://www.unwto.org/es/news/la-omt-identifica-prioridades-con-miras-a-fomentar-el-potencial-del-turismo-rural>

Canais de distribuição como impulsionadores de demanda hoteleira: o sistema Omnibees

Celso Luiz Oliveira Santos

celsoluiz77@usp.br

<https://orcid.org/0009-0001-6499-6033>

Universidade de São Paulo

Cynthia Correa

cynthiacorrea@usp.br

<https://orcid.org/0000-0002-9552-9235>

Universidade de São Paulo

RESUMO

O forte avanço da tecnologia no setor de hospedagem tem se tornado fator determinante para maior alcance de vendas e, logo, empresas de tecnologia como a Omnibees se destacaram no mercado. Assim, essa pesquisa tem como finalidade analisar a influência da distribuição digital Omnibees na demanda dos hotéis. Os procedimentos metodológicos utilizados foram a revisão bibliográfica e a aplicação de dois questionários estruturados, um para hotéis que utilizam o sistema Omnibees e outro para a Gerente de Operações da empresa em questão. Como resultados principais, nota-se que os canais de distribuição possuem expressivo papel na ampliação de conexões dos hotéis, além da positiva percepção dos hoteleiros ao usar o sistema tecnológico para gerir reservas.

Palavras-chave: Canais de Distribuição, Omnibees, Demanda, Hotelaria.

Distribution channels as a hotel demand booster: the Omnibees system.

ABSTRACT

The strong advance of technology in the lodging sector has become a determining factor for greater sales reach and consequently, technology companies such as Omnibees have stood out in the market. The purpose of this research is to analyze the influence of Omnibees' digital distribution on hotel demand. The methodological procedures used were a literature review and the application of two structured questionnaires, one for hotels that use the Omnibees system and the other for the Operations Manager of the company in question. As main results, it is noted that distribution channels play a significant role in expanding hotel connections, as well as the positive perception of hoteliers when using the technological system to manage reservations.

Keywords: Distribution Channels, Omnibees, Demand, Hospitality.

Canales de distribución como impulsores de demanda hotelera: el sistema Omnibees.

RESUMEN

El fuerte avance de la tecnología en el sector del alojamiento se ha convertido en un factor determinante para un mayor alcance de ventas y, en consecuencia, empresas tecnológicas como Omnibees se han destacado en el mercado. El objetivo de esta investigación es analizar la influencia de la distribución digital de Omnibees en la demanda hotelera. Los procedimientos metodológicos utilizados fueron una revisión bibliográfica y la aplicación de dos cuestionarios estructurados, uno para hoteles que utilizan el sistema Omnibees y el otro para el Gerente de Operaciones de la empresa en cuestión. Como principales resultados, se observa que los canales de distribución juegan un papel importante en la expansión de las conexiones hoteleras, así como la percepción positiva de los hoteleros al utilizar el sistema tecnológico para gestionar las reservas.

Palabras clave: Canales de distribución, Omnibees, Demanda, Hospitalidad.

INTRODUÇÃO

A acelerada inserção das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) na indústria de viagens e turismo levou hotéis e outras empresas do setor a adotar cada vez mais tecnologias em seus negócios. Portanto, a utilização de um sistema bem desenvolvido pode ajudar os hotéis a aprimorar a eficiência operacional, melhorar a experiência de serviço, assim como fornecer um meio de acessar mercados em uma base global (Koh & Mohmad Hassim, 2021).

Nessa perspectiva, mediante o desenvolvimento de sistemas de gestão e vendas, a empresa multinacional Omnibees especializada em hotéis avistou uma oportunidade de aliar a tecnologia ao segmento de hospedagem, abrindo caminhos para melhorar e ampliar a conectividade, as vendas e lucro dos clientes. Afinal, os canais de distribuição estão sendo cada vez mais utilizados para dar visibilidade aos hotéis, conectando-os de forma mais rápida e eficiente a parceiros e clientes (Berne, Garcia-Gonzalez & Mugica, 2012).

Ao observar esse cenário, sabe-se que hotéis de diferentes categorias (estrelas) podem usufruir de um sistema de distribuição, embora o retorno sobre vendas possa ser diferente. Desta forma, o objetivo geral desta pesquisa é analisar a influência da distribuição digital Omnibees na demanda dos hotéis. Como objetivos específicos, destacam-se: especificar os módulos de distribuição digital providos pela Omnibees; identificar as vantagens e desvantagens da distribuição digital para os hotéis, e conhecer a percepção dos hoteleiros ao utilizar as ferramentas Omnibees. A investigação se justifica devido à escassez de pesquisas em território brasileiro relacionadas aos canais de distribuição hoteleira, além de fornecer orientação a gestores de hotéis que desejam utilizar o referido sistema.

Com relação aos procedimentos metodológicos, este estudo tem abordagem qualitativa, baseando-se

em revisão bibliográfica, a fim de fundamentar o debate sobre o tema. Os dados empíricos foram obtidos a partir de dois questionários de caráter estruturado, elaborados por meio do aplicativo Google Forms, e encaminhados aos participantes via e-mail. Como sujeitos de pesquisa, a gerente de Operações da Omnibees e seis representantes de hotéis colaboraram com o estudo.

MATERIAIS E MÉTODOS

Trata-se de uma pesquisa com abordagem qualitativa e de natureza básica, a qual objetiva a geração de conhecimento para o avanço da ciência (Nascimento & Sousa, 2015). Levando em consideração a escassez de estudos relacionado a sistemas de distribuição hoteleira no Brasil, o trabalho é de caráter exploratório descritivo, o qual estabelece a explicação de um fenômeno que é causado por outro, a partir de dados registrados ou padrões observados (Veal, 2011). Tomando como ponto de partida o objetivo geral da pesquisa – analisar a influência da distribuição digital da empresa Omnibees na demanda dos hotéis –, o método de pesquisa adotado inicialmente consiste na revisão bibliográfica, que abrange o uso de artigos, teses, dissertações e livros para o entendimento histórico sobre o tema.

Por sua vez, para a parte empírica do trabalho, dois questionários de caráter estruturado foram elaborados visando à coleta de dados, sendo um para obter o ponto de vista advindo da empresa Omnibees, e outro para conhecer a opinião dos representantes de hotéis. A estrutura de ambos os questionários se baseou em perguntas fechadas e abertas, com base na ferramenta Google Forms. A respeito do questionário para a empresa Omnibees, foi composto por 10 perguntas, sendo direcionado à gerente de Operações da respectiva empresa. Já acerca dos hotéis, o questionário foi constituído por 19 perguntas e canalizado para a população de 16 hotéis distribuídos em três categorias: hotéis 5 estrelas; 4 estrelas; e 3 estrelas – sendo esta classificação definida pelos próprios hotéis em seus respectivos websites. Dessa população, entretanto, apenas seis hotéis participaram do estudo (Quadro 1), no período de 14 de setembro a 29 de outubro de 2023.

Quadro 1 –
Amostra de hotéis participantes do estudo

Quantidade de hotéis	Classificação
3	5 estrelas
2	4 estrelas
1	3 estrelas

Fonte: elaborado pelos autores (2023)

Entre os cargos dos respondentes hoteleiros, há variados tipos que trabalham diretamente com o sistema Omnibees, como: assistente/agente de reservas; recepcionista; guest experience;

coordenador de hospedagem, e gerente de vendas. A partir das respostas obtidas, foi possível averiguar os resultados da distribuição em duas frentes: por classificação de hotéis e por resultados gerais, visando responder à problemática: Qual é a influência da distribuição digital Omnibeas na demanda dos hotéis?

CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO HOTELEIRA

Com o passar das décadas, o setor do turismo vem sendo fortemente beneficiado com o avanço das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), sendo alteradas as formas de vendas e ampliado o poder de alcance da distribuição direta e indireta de produtos e serviços turísticos (Pramudita, Bisma & Guslan, 2020). Os canais de distribuição podem ser definidos como um sistema de intermediários que facilitam e entregam serviços aos consumidores, funcionando como uma ponte entre a demanda e a oferta e, no caso da hotelaria, entre o hotel e o hóspede. Assim, o chamado canal de distribuição indireto requer um intermediário para fazer a venda. O intermediário deve fazer o trabalho transacional, como a negociação, e também tem um papel importante na divulgação da rede de distribuição, visto que um bom intermediário tem uma extensa rede de distribuição (Pramudita, Bisma & Guslan, 2020).

Da perspectiva dos intermediadores, suas funções não se restringem a servir como instrumento de elo entre acomodações e consumidores, uma vez que contribuem ao facilitar o processo de busca dos clientes, reduzir o custo de informação, e ajustar a discrepância de valores na oferta, por exemplo. Ademais, a possibilidade de avaliar o hotel (produto) dentro dos canais de distribuição confere um novo emprego a eles, quando os comentários dos consumidores passam a ter função de conselho (seja positivo ou negativo), criando uma rede de atratividade, como acontece nos sites TripAdvisor, Booking.com e Hoteis.com (Martin-Fuentes & Mellinas, 2018).

Entretanto, para que o mundo hoteleiro se consolidasse no que é conhecido atualmente, os canais de distribuição passaram por processos de transformação e, sobretudo, transição de área, partindo da aviação para a hotelaria. A partir da progressão constante na tecnologia, os canais de distribuição foram se apoderando da área hoteleira, facilitando a comunicação entre o hotel, os intermediadores e o cliente final, transformando o turismo em referência no ramo do e-commerce (Berne, Garcia-Gonzalez & Mugica, 2012). Logo, desde a chegada da internet, as reservas também passaram a ser feitas através da mídia on-line, direta e indiretamente. As reservas de forma direta, geralmente, podem ser feitas no website da própria empresa, enquanto as reservas indiretas podem ser feitas através das On-line Travel Agencies (OTAs), conforme Pramudita, Bisma e Guslan (2020).

Embora as agências de viagens ainda ocupem espaço no mercado, a venda via internet se mostra mais ágil para os hotéis. Ao analisar um hotel no nordeste do Brasil, os resultados de Barbosa (2014) mostraram que 20% do percentual de reservas ocorre via sites de buscas de OTAs, como

Decolar.com, Booking.com e Hoteis.com, ao passo que reservas advindas de agências de viagens representam apenas 5% de todo o volume.

Já avaliando 223 hotéis – sendo 15 redes hoteleiras nacionais e internacionais – Boaria, Limberger e Anjos (2014) destacaram que as OTAs são o canal de venda mais utilizado, sendo importantes geradores de demanda - ainda que os hotéis estejam se esforçando para fortalecer o relacionamento com o cliente e intensificar a venda direta. Contudo, apesar desses canais serem fundamentais para ampliar a gama de clientes e, conseqüentemente, o ganho de receita, os autores supracitados também têm ressaltado a insatisfação de hoteleiros quanto aos canais de distribuição, a fim de evitar comissionamentos e a perda de controle. Ademais, as TICs devem ser minuciosamente manejadas para que agreguem valor ao cliente, mantendo as redes de relacionamento para evitar que as relações humanas sejam perdidas e que o serviço hoteleiro seja tratado como um produto comum (Berne, Garcia-Gonzalez & Mugica, 2012).

Desse modo, as TICs na hotelaria se destacam por abranger uma série de intermediadores, possibilitando distribuições específicas e, com isso, fornecendo condições estratégicas para determinado tipo de hotel ou propriedade. Dentro dos canais de distribuição hoteleira, pode-se enfatizar alguns sistemas ou intermediadores, a saber: Global Distribution System (GDS); OTAs; Travel Management Companies (TMC). Além disso, há outros dois sistemas que auxiliam na gestão hoteleira e fidelização de clientes, sendo: Property Management System (PMS) e Customer Relationship Management (CRM).

Vale realçar que cada sistema de distribuição atua com diferentes mercados e modalidades de acesso, tornando-se extremamente difícil para hoteleiros gerirem todos de uma vez de modo a evitar problemas de reservas e conexão, como o overbooking, quando a quantidade de reserva é maior do que a quantidade de quartos disponíveis (Haynes & Egan, 2020). Atualmente, grande parte desses sistemas de distribuição pode ser conectado a um CRS (Sistema Central de Reserva – ou do inglês, Central Reservation System), sendo um único sistema capaz de interligar todos os outros, como faz o sistema da Omnibeas. Faz-se necessário, portanto, entender a funcionalidade desses diversos canais de distribuição.

Global Distribution System

O primeiro distribuidor criado no final da década de 1950 foi o Global Distribution System (GDS). Em virtude das vendas, aquisições e transformações nos sistemas GDS ao longo do tempo, os GDS mais conhecidos que atuam nos dias de hoje são os sistemas SABRE, Amadeus e Travelport (que detém os sistemas Galileo, Worldspan e Apollo).

O primeiro GDS foi o Sabre, fundado pela American Airlines em 1976, sendo instalado na primeira

agência de viagem. Em 1985, mais de 10.000 agências de viagens já utilizavam o sistema para efetuar reservas. O sistema Amadeus foi fundado em 1987 pela união da AirFrance, Iberia, SARS e Lufthansa, já em 2001 havia mais de 57.000 agências de viagens com o sistema Amadeus integrado, obtendo o maior nível de produtividade da época (Warner, Quadri-Felitti & Chandnani, 2010).

Já com a empresa Travelport, seus sistemas GDS adquiriram alguns marcos ao longo do tempo: (1) o sistema Worldspan foi o primeiro sistema de reserva on-line liberado para o público geral, e o primeiro a providenciar o sistema para duas grandes OTAs, Expedia e Orbitz, ainda no início do século XXI; (2) o sistema Galileo foi o primeiro GDS a utilizar mecanismos para reserva de cruzeiros marítimos; (3) o sistema Apollo foi o primeiro a ser aplicado em um hotel (Westin Hotels) ainda em 1970 (Warner, Quadri-Felitti & Chandnani, 2010). Por fim, de acordo com Hollander (2022), o maior GDS da atualidade é o Amadeus, detendo aproximadamente 40% das transações via GDS, sendo também um dos maiores sistemas para reservas de hotéis, com mais de 600.000 hotéis conectados mundo afora. O SABRE é o segundo maior, contando com 35% das transações e com cerca de 175.000 hotéis conectados, enquanto a Travelport diversifica suas estratégias através dos três sistemas de GDS.

On-line Travel Agency

Outro importante canal de vendas no mundo hoteleiro são as On-line Travel Agencies (OTAs), as agências de viagens totalmente virtuais que disponibilizam os conteúdos hoteleiros e realizam a venda do quarto de hotel por meio do próprio site. Das OTAs mais conhecidas, atualmente, englobam-se a pioneira Expedia Group (incluindo Expedia.com, Hotels.com, Travelocity, Orbitz e outros), a gigante Booking Holdings (detentora das OTAs Booking.com, Priceline.com, Agoda.com, Kayak.com e outras), Airbnb, Decolar.com, TripAdvisor e HRS. Por sua vez, a popularidade das OTAs se distingue de acordo com os continentes. Na América do Norte e Europa, o domínio prevalece entre Booking.com e Expedia, com 92% e 80% do market share, respectivamente. Já na América do Sul, Decolar.com e Bestday.com são os principais players, enquanto nos países orientais há significativa segregação de OTAs, por exemplo, a Trip.com lidera na China com 36% das vendas, MakeMyTrip lidera no Japão, e Traveloka na Indonésia (Walker, 2020).

Alguns autores enfatizam o significativo aumento nas vendas de bilhetes por meio das OTAs, pois, desde sua criação, sua participação no mercado de viagens expandiu em 39% e ainda apresenta um aumento constante, na qual movimentou 564 bilhões de dólares em 2016 e, em 2019, esse número alcançou a marca de 755 bilhões (Talwar et al., 2020). A popularidade das OTAs devido aos benefícios gerados ao setor hoteleiro avançou aceleradamente, na Europa, a participação das OTAs nas vendas já chega a 40% (Martin-Fuentes & Mellinas, 2018).

Para os hoteleiros, a distribuição via OTAs se apresenta como a melhor e facilitada forma de distribuir

o seu hotel, ganhando visibilidade e demanda. Do ponto de vista do consumidor, as OTAs também são descomplicadas fontes de informação, além de ter fatores-chave que contribuem para a satisfação do consumidor, como acessibilidade, preço, segurança e serviços especiais (Jedin & Annathurai, 2020). Ademais, Talwar et al. (2020) mostram que os consumidores atrelam importantes valores de consumo às OTAs, sendo: valores funcionais – monetário e benefícios; valores sociais – relacionado ao status; valores epistêmicos – relacionado ao conhecimento e satisfação no uso do sistema; e, valores condicionais – como a fidelidade na marca. Todos esses, segundo os autores, são condições associadas à preferência no uso das OTAs.

Travel Management Company

Compondo os canais de distribuição, o Travel Management Company (TMC) corresponde à área do agenciamento de viagens especializada em atender o público corporativo, ou seja, o cliente dessas agências são empresas que encaminham os colaboradores para viagens de caráter profissional. Como toda agência de viagem, os TMCs são responsáveis por negociar e realizar operações com distintos fornecedores necessários para a empresa-cliente, como companhias aéreas, locadoras de carro, hotéis, entre outros. Os TMCs ainda auxiliam no controle dos custos das viagens corporativas e na gestão de informação, visto que todos os serviços devem estar registrados na política de viagem da empresa contratante.

Ademais, os TMCs geralmente têm menor comissionamento com fornecedores estratégicos e cobram taxas mais baixas de serviços para as empresas-clientes, sendo este outro fator que destaca os TMCs no mundo das viagens. Para os hotéis direcionados ao ramo corporativo, a conexão e negociações com os TMCs se mostra fundamental. Embora muitas empresas tenham adaptado ao modo de trabalho remoto desde a pandemia da Covid-19, os números de viagens corporativas e reuniões presenciais se mostra em ascensão. Os valores gastos por empresas corporativas em serviços de turismo no ano de 2022 chegou a R\$86,6 bilhões de reais (Bertola, 2023), realçando a alta movimentação de viagens corporativas.

No cenário global das agências de viagens corporativas, de acordo com o Business Travel News Europe (2022), os TMCs que mais atuam na Europa são: (1) American Express Global Business Travel, movimentando cerca de €14.6 bilhões entre 2019 e 2021; (2) BCD Travel, alcançando aproximadamente €9 bilhões; (3) CWT, produzindo €7.3 bilhões no mesmo período. Já no cenário nacional, alguns nomes se sobressaíram nos últimos anos, como a Copastur e Flytour. O site Panrotas elege de forma anual a Melhor Agência de Viagens Corporativas, que avalia o desempenho dos TMCs nacionais no ano em questão. Para 2022, os indicados foram BCD Travel, Copastur, Flytour Business Travel, Kontik e Tour House. Entretanto, outros nomes do turismo corporativo podem ser citados, como Maringá Turismo, Avipam, Costa Brava, entre outras (Andrade, 2022).

Property Management System e Customer Relationship Management

Outros dois importantes sistemas que se enquadram no sistema hoteleiro são os PMS e o CRM. O Property Management System (PMS) é um sistema que gere a propriedade e todos os recursos de front-office, como a verificação de quartos disponíveis, realização de check-in/check-out, aplicação de reservas e administração de tarifas. Além disso, o PMS auxilia nas áreas de limpeza, alimentos e bebidas, marketing e vendas, engenharia, contabilidade e segurança (Nirmala, 2021). Já o CRM (Customer Relationship Management) é um sistema com finalidade em venda, englobando uma abordagem organizacional que facilita o reconhecimento, atração e retenção de clientes, ou seja, armazena dados dos clientes e transforma-os em oportunidades de vendas (Al-Gasawneh et al., 2021). O objetivo do CRM é manter um relacionamento duradouro com o cliente do hotel, sendo possível cadastrar ações automáticas no sistema a fim de que haja essa interação, como envio de e-mails, promoções, notificações, e até monitorar o engajamento do cliente com o website do hotel. Os estudos de Al-Gasawneh et al. (2021) mostram ainda que a aplicação do CRM pode melhorar a qualidade de serviço do hotel, além de mensurar as necessidades e desejos dos clientes, abrindo oportunidade para atingir as expectativas de atendimento dos hóspedes.

Central Reservation System

Embora tenham sido expostos os diversos sistemas que compõem a distribuição de canais na hotelaria, o pioneiro na área de reservas de forma digital foi o Central Reservation System (CRS). Iniciado na aviação, mas possuindo a mesma funcionalidade na hotelaria, o CRS é um sistema computadorizado que armazena e distribui informações do hotel, oferecendo ajuda ao hoteleiro na administração dos quartos, vendas e em marketing.

Atualmente, o CRS é um sistema gerido por empresas de tecnologia que unem todos (ou a grande maioria) os canais de distribuição para que o hotel centralize as suas vendas e melhore a sua administração. Como mencionado, as empresas Omnibees, TOTVS, H-System e Sabre são algumas que detêm hoje um CRS renomado no mercado hoteleiro nacional. Com a junção dos canais de vendas, PMS e CRM, o Sistema Central de Reservas trouxe uma forma segura e precisa de controlar inventários que em muitos hotéis podem superar 400 unidades habitacionais (UH). Além disso, os resultados de Koh e Mohamad Hassim (2021) apontam que a não utilização dessa tecnologia pode resultar em menor lucratividade, problemas no pagamento para distribuidores e menor expressividade no mercado, realçando a importância do sistema, sobretudo para hotéis com muitas UHs.

RESULTADOS

Atuando no mercado há mais de 10 anos, a empresa Omnibees tem como missão oferecer soluções

inteligentes na indústria de viagens. Segundo seu website, a empresa se tornou líder em conexões no Brasil e na América Latina, contando com mais de 750 parceiros integrados e 7.000 hotéis utilizando o sistema. Esse marco condiz com a visão estabelecida, a qual busca ser globalmente líder no mercado de tecnologia para hotéis, facilitando a distribuição nessa indústria (OMNIBEES, 2023). Contando com mais de 400 funcionários e com escritório em seis países (Argentina, Brasil, Colômbia, México, Portugal e Estados Unidos), o sistema Omnibees participa de mais de 24 milhões de reservas de quartos anualmente, representado em mais de 16 bilhões de reais movimentados por ano. Atendendo toda a indústria de viagens, como hotéis, pousadas, redes hoteleiras, operadoras, agências de viagens e empresas, seus valores são pautados na inovação, transparência, autonomia, colaboração e satisfação ao cliente, esse último que alcançou a taxa superior a 93% (OMNIBEES, 2023). Todos os dados e comprometimento com o público-alvo intensificam o potencial da empresa e sua qualidade no setor, adquirindo prestígio, confiabilidade e premiações ao longo dos anos.

Os tópicos, a seguir, evidenciarão os dados coletados nas entrevistas com os representantes dos hotéis usuários do sistema Omnibees e a Gerente de Operações da empresa, sendo divididos em três partes: (1) Uso do sistema Omnibees; (2) Vantagens e desvantagens; e (3) Percepção dos hoteleiros.

Uso do Sistema Omnibees

De acordo com a gerente de Operações Omnibees, alguns produtos são responsáveis pelo aumento nas vendas e amplificação da rede de conexões entre o hotel, parceiros e distribuidores. A entrevistada enaltece três produtos que são fontes de uma gestão centralizada no sistema: (1) Bee2Bee; (2) BeeChannel; e (3) BeeDirect. Apresentando-os de forma breve, o primeiro módulo concentra-se na distribuição corporativa (Agências de Viagens e Empresas) e para Operadoras de Turismo. Já o segundo compete ao Gestor de Canais, sendo a conexão de OTAs (como Booking.com, Expedia, Decolar.com etc.) em uma única plataforma, visando dissipar a possibilidade de overbooking. Por fim, o terceiro módulo destaca e facilita as vendas diretas, como Motor de Reservas, Website, Central de Reservas, Chatbot e até um CRM. Como dito, esses produtos podem ser fatores cruciais para uma boa gestão de um hotel, aumentando a lucratividade e inovação na criação de tarifas e promoções, possibilitando o ajuste rápido de preço e quarto entre os canais (Koh & Mohmad Hassim, 2021).

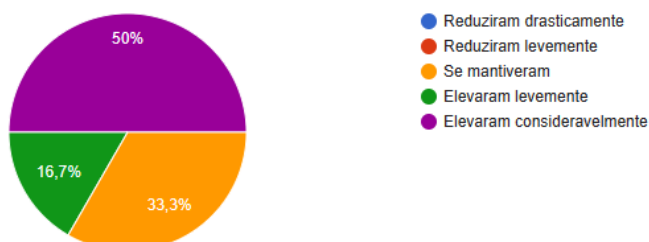
A partir disso, percebe-se que o módulo mais empregado pelos hotéis é o módulo Bee2Bee, seguido do BeeChannel. O uso abundante dessas ferramentas estabelece uma estreita relação com a aquisição de maior demanda e alcance nas vendas. Além disso, conforme a gerente da Omnibees: “hoje são os módulos mais simples para início de conexão aos hotéis que não tem conhecimento de distribuição. São módulos que podem ajudar os hotéis de acordo com a sua região e maior

demanda”. Nota-se, portanto, que a estratégia da empresa e dos hotéis na utilização desses produtos não é por acaso.

Todos os hotéis respondentes têm mais de 2 anos de uso do sistema e o utilizam diariamente, tendo experiência suficiente para identificar os benefícios e eventuais problemas causados pela tecnologia com o passar do tempo. Embora sejam diferentes categorias de hotéis, quando questionados sobre o principal motivo de operar o sistema Omnibees, respostas semelhantes foram expressas, focando em três principais temas: aumento de conexão com clientes; meios de pagamento facilitado; e melhoria na gestão de reservas e/ou da propriedade on-line. Segundo a representante entrevistada, essas facilidades são os diferenciais da Omnibees diante das concorrentes no mundo do CRS Hoteleiro, além de conter o maior número de canais de vendas e quantidade de produtos em sua base de dados, sendo capaz de atender as necessidades e especificidades de cada hotel.

A fim de avaliar o desempenho desse alcance nos hotéis, todos tinham até 75 parceiros antes da utilização do sistema Omnibees. Já após a implantação dessa tecnologia, metade dos respondentes indicou um aumento de 100% a 400% no alcance de novos clientes. Tal alcance, portanto, mostra-se significativo para a escolha do Omnibees como CRS nos hotéis (Figura 1).

Figura 1 –
Nível de contatos e parcerias após o uso do sistema Omnibees



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

O benefício de conectar todos os parceiros de vendas em uma única plataforma gerou vantagens significativas, sendo possível deixar a propriedade disponível para mais parceiros, ao passo que o risco de overbooking é quase nulo. Levando em consideração as categorias de hotéis, os hotéis de 5 estrelas tiveram aumento significativo na quantidade de parceiros conectados, ao contrário dos hotéis de 4 e 3 estrelas. Segundo Bastos (2023), hotéis da cadeia ou de luxo são mais propensos em investir em profissionais que garantam a maior rentabilidade das reservas e uso do sistema (Revenue Managers), fato que pode explicar esse resultado.

Entretanto, embora as parcerias tenham se elevado, quando questionados sobre o sistema ser um fator crucial nas reservas recebidas, 33% dos entrevistados afirmaram que o Omnibees não representa a maior fatia de receita, mas sim atua para complementar a defasagem de reservas que não são geradas de forma direta. Por outro lado, outros hotéis reconhecem a manutenção do sistema

para evitar perda de reserva, uma vez que canais como CVC, TREND e EHTL são importantes clientes que usam a plataforma Omnibees de forma prioritária.

Quando perguntados sobre os efeitos nas vendas caso o hotel decidisse retirar as distribuições via Omnibees – de modo a detalhar a influência dessa tecnologia para os hotéis–, as respostas se dividiram entre “alto/médio/baixo” impacto. Em linhas gerais, as respostas foram bem equilibradas: para dois hotéis haveria alto impacto nas vendas, em dois haveria de médio, e outros dois hotéis contariam com baixo impacto. Analisando por categoria de hotel (em média), os maiores impactos estão relacionados com hotéis mais simples (de 3 e 4 estrelas), enquanto os hotéis mais sofisticados (5 estrelas) apresentariam médio impacto (Quadro 2).

Quadro 2 –
Nível de impacto sem utilizar a distribuição Omnibees

CLASSIFICAÇÃO DO HOTEL	IMPACTO
5 estrelas	Baixo
5 estrelas	Médio
5 estrelas	Médio
4 estrelas	Alto
4 estrelas	Baixo
3 estrelas	Alto

Fonte: elaborado pelos autores (2023)

Ademais, o sistema Omnibees é capaz de auxiliar na criação de tarifas estratégicas e promoções, sendo possível especificar tarifas acordos e descontos para determinados tipos de clientes. Antes de usarem a tecnologia Omnibees, os respondentes enfatizaram o uso de fontes diretas, como o próprio site do hotel, e-mail marketing, anúncios do Google, e até contato telefônico. Tais formas, todavia, são métodos que demandam tempo e organização, para a criação das vantagens de forma separada. Nota-se, portanto, que a ferramenta pode otimizar o tempo do usuário para a criação de promoções e descontos. Segundo a gerente Omnibees, facilita ainda a distribuição dos benefícios em seus diferentes canais de vendas (OTAs, Agências de Viagens, Empresas etc.), sem necessidade de entrar em várias plataformas para efetuar as ações.

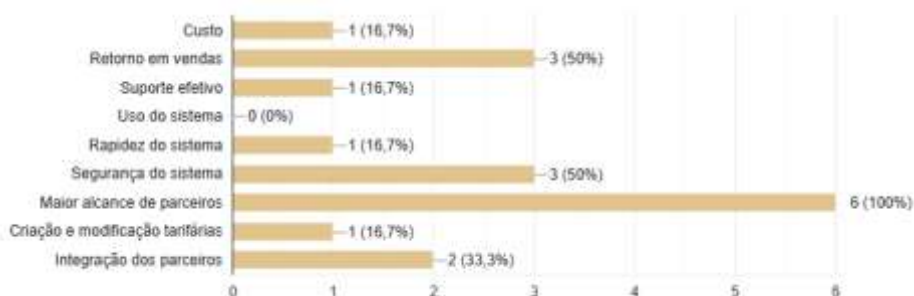
Vantagens e desvantagens

Não é novidade que o mundo digital esteja cada vez mais ganhando espaço no setor hoteleiro, com alta capacidade de elevar a demanda. Além disso, aliar a tecnologia com a hospitalidade nos hotéis é um caminho sem volta, pois estudos revelam uma crescente tendência em reservas oriundas dos meios digitais, incluindo os dispositivos celulares (Barbosa, 2014; Boaria, Limberger & Anjos, 2014; Fox, 2023). Contudo, sabe-se que todos os sistemas apresentam vantagens e desvantagens para o

utilizador, restando analisar quais características são mais benéficas para o empreendimento.

Tratando-se das vantagens ao empregar o sistema Omnibees, o “Maior alcance de parceiros” novamente se mostra unânime entre as respostas. Após isso, as opções “Retorno em vendas” e “Segurança do sistema” se destacam, sendo escolhidas por metade dos entrevistados (Figura 2).

Figura 2 –
Principais vantagens do sistema Omnibees segundo os hotéis

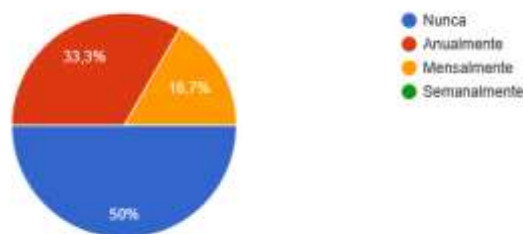


Fonte: elaborado pelos autores (2023)

As vantagens indicadas pelos respondentes também correspondem às vantagens citadas pela gerente da Omnibees sobre o uso da plataforma, apontando que em virtude da diversidade de produtos a empresa é capaz de captar todos os tipos de hotéis (do hotel de luxo até a pequena pousada), facilitando o uso e melhorando a gestão hoteleira. Todavia, embora seja um sistema com importantes conexões, há lacunas que causam preocupações aos hoteleiros no dia a dia. Questionados sobre as principais desvantagens do sistema, o item mais enfatizado negativamente (com 50%) foi a “Criação e modificação tarifárias”. Segundo Boaria, Limberger e Anjos (2014), a alta taxa de comissionamento e a perda de controle seguem sendo fatores que tornam os hotéis insatisfeitos com a distribuição. Contrastando o estudo, apenas um hotel apontou a “Comissão alta” como desvantagem, mostrando que a comissão a ser paga não impacta muito, visto que há vantajoso retorno sobre o investimento tecnológico. Entretanto, 33,3% dos representantes de hotéis se mostraram insatisfeitos com a agilidade do sistema e suporte técnico efetivo, o que condiz com a perda de controle no gerenciamento das reservas, reforçando os resultados dos autores supracitados.

A partir disso, é válido traçar um paralelo entre a escassez de suporte técnico com a dificuldade na criação e modificação tarifárias, cujas percepções negativas podem estar atreladas à incompreensão total do sistema. Quando perguntados sobre a frequência de suporte, treinamento e reunião de performance proveniente da Omnibees, metade dos entrevistados relatou não ter nenhum treinamento no seu hotel, e apenas um afirmou promover encontros com a equipe de suporte Omnibees mensalmente (Figura 3).

Figura 3 –
Frequência de suporte e treinamento para os hotéis



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

Contudo, contradizendo essa perspectiva, a gerente da Omnibeas assegurou que são realizadas reuniões de forma semanal com os hotéis, a fim de ajudar no uso do sistema e com estratégias para cada tipo de propriedade. Ademais, a representante realçou que muitos hotéis ainda têm medo da inovação, restringindo-se a utilizar a capacidade máxima que o sistema dispõe. Percebe-se, portanto, que a carência de suporte para os hotéis participantes nesse recorte está aliada com a hesitação no uso total do sistema, o que pode causar efeitos desfavoráveis sobre o retorno do investimento tecnológico.

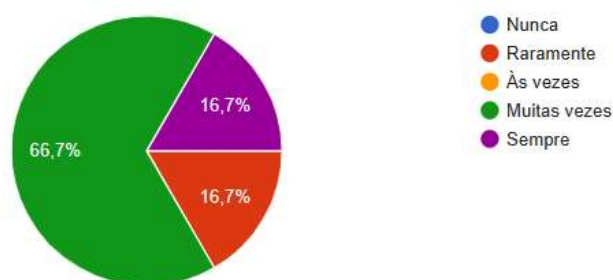
Percepção dos hoteleiros

Embora o retorno gerado pela tecnologia às reservas dos hotéis seja de extrema importância, a satisfação dos hoteleiros ao usar a plataforma também se mostra um fator crucial para manter a administração do sistema. Com relação à facilidade e uso do sistema, foram recebidas respostas positivas de todos, indicando principalmente: interface intuitiva; sistema autodidático; rapidez ao processar informações; e, raros problemas com bug de software. Apesar disso, houve relatos sobre algumas dificuldades no sistema, como: falta de clareza em abas na parte de propriedade, criação e regularização de tarifas; lentidão ao iniciar o sistema; e periódicos problemas de migração de informação.

A partir do uso constante e diário da tecnologia, não é difícil averiguar se o sistema traz os resultados prometidos para o hotel. Fundamentados nessa questão, dois representantes de hotéis se mostraram insatisfeitos com os resultados obtidos até o momento, enquanto em três propriedades restantes – não houve resposta por parte de um dos hotéis – foi alegado que o uso da plataforma está dentro ou acima do esperado. Aprofundando as respostas por categoria de hotel, nota-se que os hotéis que expressaram satisfação sobre o sistema são todos de categoria 5 estrelas, ao passo que os hotéis que apresentaram descontentamento são de categorias 4 e 3 estrelas. Vale enfatizar que a satisfação sobre o retorno do investimento não está atrelada apenas ao lucro monetário, mas, também, está associada à simplificação do trabalho dos hoteleiros, que necessitam – dezenas de vezes por dia – alterar informações de seu hotel, como as tarifas e disponibilidades.

Indagados sobre a satisfação relacionada ao uso da tecnologia, os profissionais, de forma unânime, declaram-se satisfeitos. Tal satisfação é destacada devido à praticidade que a plataforma apresenta aos hoteleiros, realçando a opinião de quem utiliza o sistema de forma prática, e não somente analítica. Por fim, 83,4% dos respondentes recomendariam o uso da tecnologia Omnibees para um amigo hoteleiro, enquanto 16,7% da amostra revelou que raramente indicaria o sistema (Figura 4).

Figura 4 –
Nível de recomendação do sistema Omnibees para os hoteleiros



Fonte: elaborado pelos autores (2023)

Dessa forma, a percepção dos hoteleiros sobre a plataforma gira em torno da usabilidade da tecnologia, referente à facilidade que o sistema oferece ao hoteleiro no momento de registrar reservas, buscar informações e alterar tarifas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No setor da hotelaria, a aliança entre a gestão do hotel e a tecnologia se mostra cada vez mais necessária seja para uma melhor organização dos dados, quanto para o aumento de reservas. A partir da sua especialidade no ramo, a empresa Omnibees contempla um sistema capaz de integrar diversos canais de vendas, fornecendo importantes soluções tecnológicas para os hotéis.

Com o intuito de alcançar o objetivo deste trabalho, observou-se que os canais de distribuição têm significativo papel na ampliação de conexões entre os hotéis e seus clientes, ao passo que melhora a gestão, concentrando as reservas em sua plataforma e evitando o excesso de reservas (overbooking). Entretanto, diante dos resultados, os benefícios gerados pela distribuição Omnibees se mostraram equilibrados, visto que alguns hotéis têm melhor retorno monetário do que outros, sobretudo no caso de hotéis considerados mais simples (4 e 3 estrelas).

Além disso, foi possível identificar que a alta conectividade e a segurança do sistema são as vantagens mais realçadas pelos profissionais dos hotéis, enquanto a escassez de suporte e lentidão no software são as principais desvantagens apontadas. Salienta-se também a boa percepção dos hoteleiros quanto à usabilidade do sistema, com destaque para a facilidade de uso no dia a dia,

podendo até recomendar a empresa para outro hoteleiro. Desta forma, ressalta-se a significativa contribuição dessa pesquisa para o enriquecimento da abordagem sobre os canais de distribuição no setor hoteleiro em São Paulo.

Por outro lado, embora o estudo contenha dados suficientes para alcançar os objetivos, alguns fatores limitantes o deixaram com menor riqueza de detalhes. O primeiro fator limitante é a dificuldade de obter referenciais bibliográficos especificamente sobre o CRS Hoteleiro. Assim, pesquisas com outras empresas do ramo auxiliariam na comparação de resultados. Outra limitação diz respeito à quantidade de hotéis participantes da pesquisa, apesar de terem sido contatados 16 hotéis, apenas seis colaboraram, sendo um número inferior a 50% da amostra selecionada. O baixo número pode se justificar devido ao curto período de pesquisa, sendo este fator primordial para a obtenção de mais respondentes.

Por fim, novas pesquisas poderiam ser realizadas a partir da temática aqui explorada, por exemplo, analisar sistemas concorrentes ao da Omnibeas e seus efeitos nos hotéis; ampliar a quantidade de hotéis participantes, assim também, abrangendo todo o território nacional; e, investigar os resultados gerados pela distribuição digital de forma quantitativa. Essas ideias, portanto, são formas de aprofundar esse tema pouco debatido, além de servir como material de orientação para estabelecimentos que desejem ingressar no mundo da tecnologia hoteleira.

REFERÊNCIAS

- Al-Gasawneh, J., Anuar, M., Dacko-Pikiewicz, Z. & Saputra, J. (2021). The impact of customer relationship management dimensions on service quality. *Polish Journal of Management Studies*, 23(2), 24-41. <https://doi.org/10.17512/pjms.2021.23.2.02>
- Andrade, A. L. (2022). Veja os Indicadores para Melhor Agência de Viagens Corporativas. *Portal PANROTAS*. 15 mar. 2022. https://www.panrotas.com.br/viagens-corporativas/tmcs/2022/03/veja-os-indicados-para-melhor-agencia-de-viagens-corporativas_187970.html
- Barbosa, F. S. (2014). Distribuição eletrônica na hotelaria: um estudo de caso do Hotel Casa de Praia, Fortaleza (CE). *Revista Brasileira de Ecoturismo*, 7(3), 539-550. <https://doi.org/10.34024/rbecotur.2014.v7.6402>
- Bastos, B. P. (2023). Contribution of hotels' revenue management for supply chain sustainability. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 22, 294–305. <https://doi.org/10.1057/s41272-022-00380-z>

- Berne, C., Garcia-Gonzalez, M. & Mugica, J. (2012). How ICT shifts the power balance of tourism distribution channels. *Tourism Management*, 33(1), 205-214. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.02.004>
- Bertola, D. (2022). Viagens corporativas movimentam R\$ 86,6 bi em 2022. Revista Hotéis. <https://www.revistahoteis.com.br/viagens-corporativas-movimentam-r-866-bi-em-2022/>
- Boaria, F., Anjos, S. J. G. & Limberger, P. F. (2014). Canais de Distribuição nas Redes Hoteleiras do Brasil. Relação e Alterações na era das TICS. *Caderno de Estudos e Pesquisas do Turismo*, 3, 72-94. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.1.4960.5283>
- Business Travel News Europe. (2022). TMCs Continental Leaders: Europe's Leading TMC's 2022. <https://www.businesstravelnewseurope.com/Europes-leading-TMCs/2022/Europe>
- Fox, L. (2023). Hotel bookings via mobile device continue to edge north. Phocus Wire. 21 jul. 2023. <https://www.phocuswire.com/hotel-bookings-via-mobile-devices>
- Haynes, N. & Egan, D. (2020). The perceptions of frontline employees towards hotel overbooking practices: exploring ethical challenges. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 19, 119-128. <https://doi.org/10.1057/s41272-019-00226-1>
- Hollander, J. (2023). What is a Global Distribution System (GDS)? 2024 Guide for Hotels. Hotel Tech Report. December, 2023. <https://hoteltechreport.com/news/gds#>
- Jedin, M. H. & Annathurai, K. R. (2020). Exploring travellers booking factors through online booking agency. *International Journal of Business Information Systems*, 35(1), 45-62. <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2020.109531>
- Koh, W. S. & Mohmad Hassim, Y. M. (2021). Hotel reservation management system. *Applied Information Technology And Computer Science*, 2(2), 973-992. <https://publisher.uthm.edu.my/periodicals/index.php/aitcs/article/view/5047>
- Martin-Fuentes, E. & Mellinas, J. P. (2018). Hotels that most rely on Booking.com: online travel agencies (OTAs) and hotel distribution channels. *Tourism Review*, 73(4), 465-479. <https://doi.org/10.1108/TR-12-2017-0201>
- Nascimento, A. M. & Sousa, A. L. L. (2015). Metodologia da pesquisa científica: teoria e prática. Atlas.
- Nirmala, Y. (2021). Effectiveness and Efficiency of Use Property Management System (PMS) in The Front Office Division of Hotel "X" and Hotel "Y" in Center Jakarta. *Eduvest-Journal of*

Universal Studies, 1(2), 83-92. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v1i2.12>

Omnibees. (2023). Por que Omnibees? OMNIBEES. <https://omnibees.com/por-que-omnibees>

Pramudita, A. S., Bisma, M. A. & Guslan, D. (2020). The Distribution Channel Preferences in Purchase Decision-Making of Backpacker Hostel Customers. *Binus Business Review*, 11(2), 129-139.

Talwar, S., Dhir, A., Kaur, P. & Mäntymäki, M. (2020). Why do people purchase from online travel agencies (OTAs)? A consumption values perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 88. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102534>

Veal, A. J. (2011). Metodologia de pesquisa em Lazer e Turismo. tradução Gleice Guerra, Mariana Aldrigui. Aleph.

Walker, B. (2020). Online Travel Agencies Market Share Across the World. Hotel Mize. https://www.hotelmize.com/blog/online-travel-agencies-market-share-across-the-world/#The_OTA_market_in_Europe

Warner, M., Quadri-Felitti, D. & Chandnani, P. V. (2010). A History of Travel Distribution: 1915–2009. HEDNA, New York University. https://travel.report/Resources/Whitepapers/d81e8bae-db8e-45ab-b6db-eea75da27bfc_hedna-final.pdf



La inversión extranjera directa en turismo en la República Dominicana. Un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas

Meilyn Estela Campusano Polanco

s.investigaciones@utesa.edu

Universidad Tecnológica de Santiago, República Dominicana

Elizabeth Cuello Díaz

ely.cuello@utesa.edu

Universidad Tecnológica de Santiago, República Dominicana

Cándida María Domínguez Valerio

candidadominguez1@docente.utesa.edu

<https://orcid.org/0000-0003-0778-5579>

Universidad Tecnológica de Santiago, República Dominicana

Francisco Orgaz Agüera

franorgaz@utesa.edu

Universidad Tecnológica de Santiago, República Dominicana

RESUMEN

Este estudio analiza la Inversión Extranjera Directa (IED) en turismo en la República Dominicana. Se utilizó una metodología mixta que incluyó revisión de literatura y grupos focales con expertos. Se analizaron reportes gubernamentales y privados para entender las tendencias actuales y se convocaron grupos focales para discutir y validar los hallazgos. Los resultados muestran que la IED en turismo se destaca por su contribución al desarrollo económico dominicano, aportando \$7673 millones de dólares entre 2012 y 2022. Las fortalezas identificadas incluyen una ubicación estratégica, infraestructura robusta y clima de negocios favorable. Las oportunidades emergentes se relacionan con la diversificación de ofertas turísticas y aumento de la conectividad. Sin embargo, la dependencia del turismo y las brechas de formación laboral presentan desafíos. Además, amenazas como la competencia regional y los impactos ambientales también fueron destacados. Como conclusión, se destaca que la IED en turismo es fundamental para la economía dominicana, pero se requieren políticas que promuevan la diversificación y sostenibilidad del sector. Se sugiere mejorar la infraestructura y la formación laboral para potenciar el turismo y su impacto en el PIB. El estudio resalta la necesidad de un marco legal claro y la importancia de incentivos fiscales para atraer más inversiones.

Palabras clave: Inversión extranjera directa, turismo, desarrollo, negocios, República Dominicana.

Direct foreign investment in tourism in the Dominican Republic. An analysis of strengths, opportunities, weaknesses and threats

ABSTRACT

This study analyzes Foreign Direct Investment (FDI) in tourism in the Dominican Republic. A mixed methodology was used that included literature review and focus groups with experts. Government and private reports were analyzed to understand current trends and focus groups were convened to

discuss and validate the findings. The results show that FDI in tourism stands out for its contribution to Dominican economic development, contributing \$7,673 million dollars between 2012 and 2022. The identified strengths include a strategic location, robust infrastructure, and favorable business climate. Emerging opportunities are related to the diversification of tourism offers and increased connectivity. However, dependence on tourism and job training gaps present challenges. Furthermore, threats such as regional competition and environmental impacts were also highlighted. In conclusion, it is highlighted that FDI in tourism is fundamental for the Dominican economy, but policies are required that promote the diversification and sustainability of the sector. It is suggested to improve infrastructure and job training to enhance tourism and its impact on GDP. The study highlights the need for a clear legal framework and the importance of tax incentives to attract more investments.

Keywords: Foreign direct investment, tourism, development, business, Dominican Republic.

Investimento estrangeiro direto no turismo na República Dominicana. Uma análise de forças, oportunidades, fraquezas e ameaças

RESUMO

Este estudo analisa o Investimento Estrangeiro Direto (IED) no turismo na República Dominicana. Foi utilizada uma metodologia mista que incluiu revisão da literatura e grupos focais com especialistas. Foram analisados relatórios governamentais e privados para compreender as tendências atuais e foram convocados grupos focais para discutir e validar as conclusões. Os resultados mostram que o IDE no turismo se destaca pela sua contribuição para o desenvolvimento económico dominicano, contribuindo com 7.673 milhões de dólares entre 2012 e 2022. Os pontos fortes identificados incluem uma localização estratégica, infraestruturas robustas e um clima de negócios favorável. As oportunidades emergentes estão relacionadas com a diversificação da oferta turística e o aumento da conectividade. No entanto, a dependência do turismo e as lacunas na formação profissional apresentam desafios. Além disso, também foram destacadas ameaças como a concorrência regional e os impactos ambientais. Em conclusão, destaca-se que o IDE no turismo é fundamental para a economia dominicana, mas são necessárias políticas que promovam a diversificação e a sustentabilidade do sector. Sugere-se melhorar as infraestruturas e a formação profissional para melhorar o turismo e o seu impacto no PIB. O estudo destaca a necessidade de um quadro jurídico claro e a importância dos incentivos fiscais para atrair mais investimentos.

Palavras-chave: Investimento estrangeiro direto, turismo, desenvolvimento, negócios, República Dominicana.

INTRODUCCIÓN

La Inversión Extranjera Directa (IED) en la República Dominicana constituye un pilar fundamental

para el crecimiento económico y la diversificación del país, siendo reconocida por su estabilidad macroeconómica y un ambiente propicio para los negocios (ProDominicana, 2023). En un contexto de recuperación y transformación económica postpandemia, la IED ha sido un vehículo esencial para fomentar el desarrollo sostenible y robustecer la economía nacional (Hendrickson, 2023). El gobierno dominicano ha implementado un marco regulatorio favorable y transparente, ofreciendo numerosos incentivos para atraer inversión extranjera (Sassi & Damak-Ayadi, 2023). Estos incentivos están diseñados para apoyar varios sectores clave como turismo, zonas francas, energía renovable, y el sector inmobiliario, con el objetivo de promover la creación de empleos y el desarrollo tecnológico (ProDominicana, 2023).

La posición geográfica estratégica de la República Dominicana, combinada con su acceso preferencial a importantes mercados a través de tratados de libre comercio, la convierte en un destino atractivo para la inversión extranjera. Además, la nación disfruta de una infraestructura de transporte de alta calidad y una fuerza laboral crecientemente calificada, factores que son esenciales para la competitividad global. En suma, la República Dominicana ofrece un entorno favorable para la IED, caracterizado por la estabilidad y la implementación de políticas que aseguran un entorno de negocios eficiente y equitativo. Esto ha permitido al país posicionarse como líder en la captación de inversión extranjera en la región del Caribe y como un actor económico prominente en América Latina (ProDominicana, 2023).

Centrándonos en el turismo, este sector ha impulsado la economía nacional. En 2020, año de la pandemia, este sector generó una inversión de 942 millones de dólares, lo que contribuyó a la notable recuperación y a la reactivación temprana de la industria turística, que logró recuperar más de 300.000 empleos y atrajo un considerable porcentaje del total de inversiones extranjeras directas del país (UNWTO, 2022). Desde una visión más amplia, durante el período de 2012 a 2022, la IED en turismo alcanzó los 7.673 millones de dólares, representando el 25% del total de la IED recibida en el país. Este sector ha visto un impulso considerable debido a la inversión de grandes cadenas hoteleras, principalmente de España y Estados Unidos, con más de 600 proyectos a nivel nacional. La infraestructura turística, también, ha mejorado notablemente, facilitando el acceso a numerosos destinos turísticos a través de una extensa red de transportes que incluye aeropuertos y terminales de cruceros. Esto, junto con una oferta hotelera amplia y competitiva y una fuerza laboral cada vez más calificada, ha permitido que el país se mantenga como el principal destino turístico del Caribe (UNWTO, 2022; ProDominicana, 2023).

Además, aunque el turismo de sol y playa ha sido la principal tipología de la República Dominicana (Cárdenas, 2017), se ha diversificado su oferta turística incluyendo el ecoturismo (Castellanos y Orgaz, 2013) y el turismo de cruceros (Viana-Lora et al., 2023), aprovechando su diversidad de zonas ecológicas. Además, la República Dominicana ha apostado por el turismo médico, aprovechando su

moderna infraestructura de salud, y se ha consolidado como un destino líder para el turismo de golf en la región, reconocido en múltiples ocasiones por la Asociación Internacional de Tour Operadores de Golf (IAGTO) (UNWTO, 2022). En este contexto, el Ministerio de Turismo ha trabajado activamente en la promoción del turismo dominicano en los mercados internacionales, lo cual ha resultado en un aumento considerable de los ingresos por turismo, especialmente en el año 2021 donde los ingresos alcanzaron los 5.686,5 millones de dólares, un aumento de más del 100% con respecto al año anterior (ProDominicana, 2023).

En cuanto a los trámites y procesos para la inversión en el sector turismo, se ha establecido un marco regulatorio claro y se han simplificado los procedimientos a través de plataformas como la Ventanilla Única de Inversión, lo cual ha contribuido a hacer de la República Dominicana un destino atractivo para los inversores extranjeros en este sector (ProDominicana, 2023). Por tanto, el turismo en país se beneficia de un sólido marco legal que garantiza y promueve la inversión. Así, el país cuenta con un entorno favorable para los negocios, ofreciendo seguridad jurídica y un amplio abanico de incentivos para inversores, como exenciones fiscales y apoyo en infraestructuras. Adicionalmente, el país se presenta como un destino turístico consolidado y maduro, con una inversión acumulada en actividades turísticas de aproximadamente 5.963,60 millones de dólares entre 2010 y 2020 (UNWTO, 2022).

El presente trabajo de investigación pretende realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas de la inversión extranjera directa en turismo en la República Dominicana. Así, a pesar de los informes existentes sobre la IED en el sector turístico dominicano, pocos estudios han abordado las interacciones entre estas inversiones, ya que se limitan a presentar cifras. Además, indican las fortalezas y oportunidades, pero es fundamental analizar las debilidades y amenazas que podrían existir. Por lo tanto, este análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) puede llenar un vacío investigativo importante para el país, proporcionando informaciones para la formulación de políticas que maximicen los beneficios de la IED en turismo mientras se mitigan sus posibles desventajas. Este estudio, por ende, se propone generar recomendaciones estratégicas y sostenibles para fortalecer la contribución del turismo al desarrollo económico de la República Dominicana.

IMPORTANCIA DEL TURISMO PARA LA REPÚBLICA DOMINICANA

La actividad turística en la República Dominicana es fundamental para su economía, representando aproximadamente el 7,5% del PIB y contribuyendo con el 34,4% de los ingresos de la balanza de bienes y servicios. Este sector, impulsado por las playas y el clima tropical, es esencial para el empleo, generando el 7% de los trabajos en el país y teniendo un efecto multiplicador en la creación de empleos (Ministerio de Turismo, 2021).

Según la ONE (2023), destacan los turistas provenientes de América del Norte (3.367.191 turistas), especialmente Estados Unidos (2.597.196), y de Europa (1.300.157 turistas), especialmente de Francia (217.973), Reino Unido (196.944), España (192.873) y Alemania (185.818). Los principales motivos de la visita son la recreación (78,6%) y la visita a amigos y familiares (10,43%).

Tabla 1.

Llegada de visitantes a República Dominicana 2007-2022.

Año	Cantidad vía aérea	Cantidad vía marítima	Total	Año	Cantidad vía aérea	Cantidad vía marítima	Total
2022	7.163.414	1.325.442	8.488.856	2014	5.141.377	435.494	5.576.871
2021	4.994.309	333.134	5.327.443	2013	4.689.770	423.910	5.113.680
2020	2.405.315	342.872	2.748.187	2012	4.562.606	338.170	4.900.776
2019	6.446.036	1.103.898	7.549.934	2011	4.306.431	347.914	4.654.345
2018	6.568.888	982.329	7.551.217	2010	4.124.543	352.539	4.477.082
2017	6.187.542	1.107.966	7.295.508	2009	3.992.303	496.728	4.489.031
2016	5.959.347	804.185	6.763.532	2008	3.979.672	475.206	4.454.878
2015	5.599.859	528.999	6.128.858	2007	3.979.582	384.878	4.364.460

Fuente: BCRD (2023).

Según la ONE (2023), las habitaciones hoteleras en República Dominicana han pasado de las 5.394 en 1980 a las 83.041 de 2019. La tasa promedio de ocupación es de 71,41%. Eso ha propiciado que se pasara en ese mismo periodo de tiempo de 20.388 empleos (de los cuales 6.796 directos) a los 358.365 (de los cuales, 100.716 directos). Asimismo, se ha pasado de un promedio de US\$896,5 de gasto por estadía y de US\$88,2 de gasto por día en 1993 a un promedio de US\$1.192,9 de gasto por estadía y de US\$139,2 de gasto por día en 2022.

Con base a lo anterior, se puede indicar que el turismo en la República Dominicana se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales para el desarrollo socioeconómico del país. En particular, el país ha experimentado un crecimiento robusto en este sector, caracterizado por un aumento en las llegadas de turistas internacionales y en los ingresos generados por esta actividad. Asimismo, la influencia del turismo en la economía dominicana es particularmente notable en la generación de divisas. Además, el turismo ha impulsado el desarrollo de otras industrias relacionadas, como la construcción, los servicios de hospitalidad y el transporte, creando un efecto multiplicador en la economía local. Este dinamismo se refleja en la mejora de la infraestructura turística y en la diversificación de la oferta turística, la cual incluye desde turismo de sol y playa hasta

propuestas de ecoturismo y turismo cultural, aprovechando el rico patrimonio natural y cultural del país. Sin embargo, el turismo también plantea desafíos significativos, especialmente en términos de sostenibilidad ambiental y social (Orgaz-Agüera, 2019).

El desarrollo turístico en áreas costeras ha llevado a veces a la degradación de ecosistemas sensibles, como arrecifes de coral y manglares. Además, la concentración del turismo en ciertas áreas ha provocado desequilibrios regionales, donde algunas áreas reciben beneficios significativos del turismo mientras otras permanecen marginadas. En este contexto, la gestión sostenible de los recursos turísticos se ha convertido en una prioridad para garantizar que los beneficios del turismo se distribuyan equitativamente y que los impactos negativos sobre el ambiente y las comunidades locales se minimicen. Para abordar estos retos, el gobierno dominicano y los actores del sector turístico están implementando políticas y prácticas que promueven un turismo más sostenible y responsable. Estas iniciativas incluyen la regulación del desarrollo turístico, programas de certificación para prácticas sostenibles en hoteles y resorts, y campañas para aumentar la conciencia tanto entre turistas como entre residentes sobre la importancia de preservar los recursos culturales y naturales del país (Orgaz-Agüera, 2019).

METODOLOGÍA

La metodología implementada en el presente estudio consta de dos fases principales. En la primera fase, se realizó una revisión de la literatura y de informes para obtener una comprensión integral de la IED en el sector turístico, con un enfoque particular en la República Dominicana. Se analizaron diversas fuentes académicas y reportes gubernamentales y privados para identificar las tendencias actuales, desafíos y oportunidades asociadas a la IED en turismo. A través de este análisis documental, se extrajeron datos clave que facilitaron la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con el sector.

En la segunda fase del estudio, se convocaron dos sesiones de grupos focales con el objetivo de validar y profundizar en los hallazgos preliminares del análisis documental. Los grupos focales estuvieron compuestos por ocho expertos, entre profesores universitarios especializados en turismo y gestores de empresas turísticas. La primera sesión se dedicó a presentar y debatir los resultados preliminares del análisis FODA realizado por los investigadores de esta investigación, permitiendo a los participantes discutir su validez y aportar perspectivas adicionales basadas en su experiencia y conocimientos. Posteriormente, se realizó una segunda sesión de grupo focal donde se presentaron las informaciones finales ajustadas tras la discusión inicial. Esta etapa permitió refinar los resultados y consolidar la interpretación de los datos, los cuales se exponen detalladamente en el apartado siguiente, que muestra los resultados del estudio.

Este enfoque metodológico tenía un doble propósito. Por un lado, asegurar un análisis riguroso de las

informaciones, pero, por otro lado, que fuese un proceso participativo, ya que se ha incorporado tanto la revisión académica como la experiencia práctica de profesionales del sector, para proporcionar una visión holística y detallada de la IED en turismo en la República Dominicana.

RESULTADOS

El análisis FODA sobre la inversión extranjera en turismo en la República Dominicana proporciona una visión integral de los aspectos clave que afectan a este sector. A continuación, se detallan los resultados.

Entre las fortalezas, cabe destacar la ubicación estratégica, la infraestructura robusta, el clima de negocios estable y los incentivos gubernamentales. En relación con la ubicación estratégica, la República Dominicana se encuentra en una posición central dentro del Caribe, lo cual proporciona un acceso privilegiado a los mercados tanto de América como de Europa. Esta ubicación estratégica es fundamental para facilitar el intercambio comercial y fomentar la afluencia de turismo. Además, el país dispone de una infraestructura considerablemente desarrollada que incluye ocho aeropuertos internacionales y doce puertos comerciales, además de una amplia red de carreteras (Orgaz-Agüera, 2019). Estas instalaciones pueden mejorar la eficiencia en la logística y transporte, y aseguran una movilidad óptima tanto para mercancías como para visitantes (Maslaric et al., 2024).

También, el país cuenta con un clima de negocios estable, donde se observa una estabilidad política y económica, acompañada de un crecimiento del PIB que supera el promedio regional. Estas condiciones propician un entorno favorable para las inversiones y refuerzan la percepción del país como un destino seguro y propicio para la expansión de operaciones comerciales y turísticas (Pozo y Giraldi, 2020). Asimismo, se han desarrollado incentivos gubernamentales, donde se han implementado un marco legal que incluye leyes y reglamentos que brindan incentivos fiscales y otros beneficios a los inversionistas en el sector turístico. Estos incentivos están diseñados para reducir los obstáculos financieros y operativos, facilitando así la inversión y fomentando el desarrollo del turismo en el país (Pozo y Giraldi, 2020).

Con relación a las oportunidades, se destaca el crecimiento del turismo tras la pandemia, la diversificación de ofertas turísticas, aumento de conectividad aérea y marítima, y desarrollo de nuevos proyectos. Así, tras la crisis sanitaria global provocada por la COVID-19, la República Dominicana ha demostrado ser uno de los destinos líderes en la atracción de turistas en la región caribeña (Hudson, 2022). Este fenómeno refleja una recuperación robusta, así como una capacidad notable para adaptarse a las nuevas exigencias del mercado turístico global, lo que sugiere un potencial sustancial para una expansión continua y acelerada del sector en el periodo post-pandémico. También, se observa un enfoque estratégico hacia la diversificación de las ofertas turísticas, incluyendo el desarrollo del turismo sostenible, cultural y de innovación. Estas iniciativas

buscan ampliar el espectro de atracciones disponibles para los visitantes, y promover prácticas que respeten el medio ambiente y la cultura local, incrementando así el atractivo del destino para un segmento más amplio y variado de turistas (Azmi et al., 2023).

Asimismo, la inversión en tecnología y la mejora de la infraestructura de conectividad aérea son esenciales para facilitar el acceso al país y mejorar la experiencia turística. El incremento en la conectividad, tanto aérea como digital, permite atraer un mayor número de visitantes internacionales y mejora la eficiencia en la gestión de los servicios turísticos, haciendo del destino uno más accesible y atractivo a nivel mundial (Ivars-Baidal et al., 2021). Por otro lado, la implementación de planes maestros y el desarrollo de nuevos proyectos en áreas clave, como el proyecto turístico de “Punta Bergatín” en Puerto Plata y otros similares, son indicativos del compromiso del país con la inversión a largo plazo en el turismo. Estos proyectos, a menudo respaldados por instituciones internacionales, están diseñados para fortalecer la infraestructura turística y promover un crecimiento sostenible del sector.

Por su parte, entre las debilidades se destaca la dependencia del turismo, los desafíos en la infraestructura de algunos lugares y las brechas de formación laboral. En primer lugar, la economía dominicana muestra una alta dependencia del sector turístico, lo que la expone a vulnerabilidades significativas ante crisis globales como pandemias o económicas (Gounder y Cox, 2022). Esta vulnerabilidad se acentúa por la concentración del turismo en áreas específicas, particularmente en la región de Punta Cana-Bávaro, donde el turismo de sol y playa predomina. Esta dependencia limita la capacidad de la economía para amortiguar impactos externos adversos y sugiere la necesidad de una diversificación económica más amplia (Gounder y Cox, 2022). Además, aunque el país cuenta con una infraestructura turística generalmente robusta, hay áreas que aún requieren mejoras significativas para poder atraer inversiones de mayor nivel y diversificar las ofertas turísticas. La falta de infraestructura adecuada en las regiones del noroeste y sur limita su desarrollo turístico y reduce el potencial de atraer un espectro más amplio de visitantes internacionales (Xiong y Tang, 2023).

Asimismo, existe una necesidad crítica de mejorar la capacitación y las habilidades del personal local para alcanzar y mantener estándares internacionales en los servicios turísticos. De esta manera, la insuficiencia en la formación del personal puede afectar la calidad del servicio ofrecido, impactando negativamente en la experiencia turística y, por consiguiente, en la competitividad del destino (Streimikiene et al., 2021; Moradi et al., 2023). En este contexto, los empleados del sector turístico deben estar bien formados para desempeñarse eficazmente, destacando competencia y habilidades como el dominio de idiomas extranjeros, de tecnología informática y de técnicas de marketing (Huang y Baker, 2021), capacidades de liderazgo para implementar estrategias operativas y de negocio (Mustafa et al., 2023). Además, la distribución inequitativa de los beneficios generados por el turismo es una preocupación, debido a que, a menudo, las comunidades locales no reciben una parte justa

de los ingresos, lo que puede llevar a descontento social y limitar el apoyo local para futuros proyectos de desarrollo turístico. Esto ha sido comprobado en algunos estudios (Oviedo-García et al., 2019).

Con respecto a las amenazas, se destaca la competencia regional, los impactos ambientales, las fluctuaciones económicas globales y las regulaciones y burocracia. De esta forma, la República Dominicana enfrenta una competencia creciente de otros destinos caribeños que están invirtiendo en mejorar sus ofertas turísticas. Esta situación puede derivar en una redistribución de la inversión extranjera y de los flujos turísticos, que tradicionalmente han favorecido a la República Dominicana, hacia otros destinos que ofrecen nuevas o mejoradas atracciones, servicios o incentivos fiscales. Además, los desastres naturales, como huracanes, y los efectos del cambio climático representan una amenaza constante para la infraestructura turística del país. Estos eventos pueden causar daños a las instalaciones turísticas y afectar la percepción de seguridad del destino, lo cual podría resultar en una disminución en la afluencia de visitantes y en la rentabilidad del sector (Hsu y Sharma, 2023).

Asimismo, la inestabilidad económica mundial, exacerbada por conflictos geopolíticos como los enfrentamientos en Israel-Gaza-Palestina y la crisis en Ucrania-Rusia, puede impactar negativamente el turismo global (Maurya et al., 2023). Estas fluctuaciones pueden reducir tanto el flujo turístico como la inversión extranjera directa en el sector turístico dominicano, afectando su desarrollo económico y la creación de empleo. También, a pesar de los esfuerzos para mejorar la eficiencia de los procesos gubernamentales, persisten desafíos relacionados con la agilidad y la transparencia en la gestión de nuevas inversiones. Estos obstáculos burocráticos pueden desalentar a los inversores extranjeros y retrasar o incluso impedir el desarrollo de nuevos proyectos turísticos, limitando el crecimiento y la competitividad del sector.

Tabla 2.

Resumen del FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación estratégica. 2. Infraestructura robusta. 3. Clima de negocios estable. 4. Incentivos gubernamentales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento del turismo tras la pandemia. 2. Diversificación de ofertas turísticas 3. Aumento de conectividad aérea y marítima. 4. Desarrollo de nuevos proyectos.
Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dependencia del turismo y, sobre todo, de sol y playa. 2. Desafíos en la infraestructura de algunos lugares. 3. Brechas de formación laboral. 4. Distribución de los beneficios por turismo en comunidades locales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competencia regional. 2. Impactos ambientales. 3. Fluctuaciones económicas globales. 4. Regulaciones y burocracia.

Fuente: elaboración propia.

CONCLUSIONES

Hallazgos

La investigación ha mostrado que la IED en el sector turístico ha sido un motor para el crecimiento económico y la diversificación de la economía en la República Dominicana. Se ha identificado que la estratégica ubicación geográfica del país, junto con su estabilidad macroeconómica y un marco regulatorio favorable, han sido determinantes en atraer IED, especialmente en sectores clave como el turismo. Además, a pesar de la pandemia de COVID-19, el sector turístico se recuperó rápidamente y logró atraer una significativa cantidad de IED, reflejada en la recuperación de empleos y el incremento en la inversión en infraestructuras turísticas. La IED en turismo, entre 2012 y 2022, totalizó 7.673 millones de dólares, representando un cuarto del total de IED recibida por el país.

Implicaciones teóricas

Este estudio enriquece el cuerpo teórico existente sobre la influencia de la IED en economías emergentes, con un enfoque particular en el sector turístico. Los resultados apoyan la teoría de que un entorno de negocios robusto y políticamente estable puede ser altamente efectivo para atraer inversiones extranjeras. Además, este trabajo contribuye al debate académico sobre cómo las políticas de IED diseñadas específicamente para sectores clave pueden acelerar la recuperación económica y sostener el crecimiento a largo plazo. También, el análisis detallado de cómo la IED influye en el PIB y en la creación de empleo ofrece un marco teórico actualizado que otros investigadores pueden aplicar a diferentes contextos nacionales o sectoriales.

Implicaciones prácticas

Los hallazgos de este estudio subrayan la necesidad de adoptar medidas estratégicas por parte de los formuladores de políticas en la República Dominicana, enfocándose en robustecer tanto la infraestructura turística como la capacitación de su fuerza laboral. Es fundamental que se priorice la modernización y expansión de la infraestructura en áreas menos desarrolladas, como las regiones del sur y noroeste, para equilibrar el crecimiento turístico y asegurar una distribución más uniforme de los beneficios económicos. Además, el fortalecimiento de la capacitación laboral debe enfocarse en mejorar la calidad del servicio y en ampliar las habilidades en tecnologías emergentes y en idiomas extranjeros, lo que directamente incrementará la competitividad de estos destinos en el mercado global.

Por otro lado, para reducir la dependencia del tradicional turismo de sol y playa y minimizar la

vulnerabilidad ante fluctuaciones económicas globales, es necesario desarrollar y promover sectores como el ecoturismo, el turismo médico y el cultural. Esto diversificará la oferta turística del país y promoverá un turismo sostenible que valore y preserve los recursos naturales y culturales únicos de la nación. Finalmente, la implementación de un marco legal transparente y la oferta de incentivos fiscales claros son esenciales para atraer inversiones extranjeras. Esto incluye la simplificación de procesos burocráticos y la garantía de seguridad jurídica para los inversores, lo que podría resultar en una mayor inversión en sectores críticos para el desarrollo turístico.

Limitaciones y futuras líneas de investigación

Una limitación de este estudio es su enfoque predominante en el sector turístico, lo cual podría no capturar completamente las dinámicas de la IED en otros sectores importantes de la economía dominicana. Futuras investigaciones podrían adoptar un enfoque más holístico que examine el impacto de la IED en múltiples sectores para proporcionar una visión más comprensiva del impacto económico total de la República Dominicana. Además, sería útil explorar en mayor detalle las percepciones y experiencias de las comunidades locales respecto a los proyectos de IED, para asegurar que los beneficios de la inversión sean distribuidos equitativamente y para promover políticas de desarrollo sostenible más efectivas.

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este trabajo quieren agradecer al Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT) de la República Dominicana, quienes apoyaron el proyecto de investigación “Producción científica y transferencia del conocimiento en República Dominicana: análisis del impacto en el PIB, implicaciones para fortalecer los sectores más desfavorecidos en investigación e implementación de una plataforma web para impulsar la ciencia y la innovación” a través del Fondo Nacional de Innovación y Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDOCyT) 2023 (Código 2023-2-5211-0533).

BIBLIOGRAFÍA

- Azmi, E., Che Rose, R. A., Awang, A., & Abas, A. (2023). Innovative and competitive: A systematic literature review on new tourism destinations and products for tourism supply. *Sustainability*, 15(2), 1187. <https://doi.org/10.3390/su15021187>
- BCRD (2023). *Sector turismo*. Santo Domingo, Banco Central de la República Dominicana. Disponible en: <https://www.bancentral.gov.do/a/d/2537-sector-turismo>
- Cárdenas, G. (2017). Main destinations of sun and beach tourism of Latin America and the Caribbean. *TURYDES: Revista Turismo y Desarrollo Local*, 10(22). <http://www.eumed.net/rev/turydes/22/latinoamerica-turismo.html>

- Castellanos Verdugo, M., & Orgaz Agüera, F. (2013). Potencialidades ecoturísticas de la República Dominicana. *TURYDES: Revista Turismo y Desarrollo Local*, 6(14). <https://www.eumed.net/rev/turedes/14/ecoturismo.html>
- Gounder, A., & Cox, C. (2022). Exploring the role of tourism dependency on COVID-19 induced economic shock in the Small Island Developing States. *Current Issues in Tourism*, 25(7), 1151-1168. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1989386>
- Hendrickson, M. (2023). *A study on challenges and opportunities in financing Sustainable Development Goals 4 and 9 in three Caribbean countries: an exploratory analysis*. Santiago, Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC).
- Hsu, J. L., & Sharma, P. (2023). Disaster and risk management in outdoor recreation and tourism in the context of climate change. *International Journal of Climate Change Strategies and Management*, 15(5), 712-728. <https://doi.org/10.1108/IJCCSM-10-2021-0118>
- Huang, A., & Baker, M. (2021). Exploring skill-based career transitions for entry-level hospitality and tourism workers. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 368-373. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.07.007>
- Hudson, S. (2022). *International case studies on tourism destination management and COVID-19: Impacts and responses*. Routledge.
- Ivars-Baidal, J. A., Celdran-Bernabeu, M. A., Femenia-Serra, F., Perles-Ribes, J. F., & Giner-Sánchez, D. (2021). Measuring the progress of smart destinations: The use of indicators as a management tool. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100531. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100531>
- Maslaric, M., Bojic, S., Mircetic, D., Nikolicic, S., & Medenica Todorovic, R. (2024). Sustainable Urban Mobility Planning in the Port Areas: A Case Study. *Sustainability*, 16(2), 514. <https://doi.org/10.3390/su16020514>
- Maurya, P. K., Bansal, R., & Mishra, A. K. (2023). Russia–Ukraine conflict and its impact on global inflation: an event study-based approach. *Journal of Economic Studies*, 50(8), 1824-1846. <https://doi.org/10.1108/JES-01-2023-0003>
- Ministerio de Turismo (2021). *Conocimiento sobre el turismo en República Dominicana*. Santo Domingo, Ministerio de Turismo de la República Dominicana.
- Moradi, E., Ehsani, M., Saffari, M., & Norouzi Seyed Hosseini, R. (2023). How can destination competitiveness play an essential role in small island sports tourism development? Integrated ISM-MICMAC modelling of key factors. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(3), 1222-1252. <https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2022-0118>
- Mustafa, M. J., Lee, C., & Galloway, J. E. (2023). The importance of context: How university entrepreneurial climates enhances entrepreneurship in tourism and hospitality graduates. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 33, 100453. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2023.100453>

- ONE (2023). *Subtema Turismo*. Santo Domingo, Oficina Nacional de Estadística. Disponible en: <https://www.one.gob.do/datos-y-estadisticas/temas/estadisticas-economicas/estadisticas-sectoriales/turismo/>
- Orgaz-Agüera, F. (2019). Geografía turística de Republica Dominicana: comportamientos de la demanda, gestión sostenible y propuesta de estudio. *Cuadernos geográficos de la Universidad de Granada*, 58(1), 141-156. <https://doi.org/10.30827/cuadgeo.v58i1.6562>
- Oviedo-García, M. Á., González-Rodríguez, M. R., & Vega-Vázquez, M. (2019). Does sun-and-sea all-inclusive tourism contribute to poverty alleviation and/or income inequality reduction? The case of the Dominican Republic. *Journal of Travel Research*, 58(6), 995-1013. <https://doi.org/10.1177/0047287518789272>
- Pozo, S., & Giraldi, A. M. (2020). The Dominican Republic. In *Handbook of Caribbean Economies* (pp. 393-421). Routledge.
- ProDominicana (2023). *Guía de inversión de la República Dominicana*. Santo Domingo, Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana.
- Sassi, N., & Damak-Ayadi, S. (2023). IFRS for SMEs adoption, corporate governance, and quality of financial statements: Evidence from Dominican Republic and El Salvador. *Journal of Accounting in Emerging Economies*, 13(5), 922-946. <https://doi.org/10.1108/JAEE-10-2021-0348>
- Streimikiene, D., Svagzdiene, B., Jasinskas, E., & Simanavicius, A. (2021). Sustainable tourism development and competitiveness: The systematic literature review. *Sustainable development*, 29(1), 259-271. <https://doi.org/10.1002/sd.2133>
- UNWTO (2022). *Tourism Doing Business in Dominican Republic*. Madrid, United Nations World Tourism Organization.
- Viana-Lora, A., Orgaz-Agüera, F., Aguilar-Rivero, M., & Moral-Cuadra, S. (2023). Does the education level of residents influence the support for sustainable tourism?. *Current Issues in Tourism*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/13683500.2023.2254449>
- Xiong, Y., & Tang, X. (2023). Tourism during health disasters: Exploring the role of health system quality, transport infrastructure, and environmental expenditures in the revival of the global tourism industry. *PloS one*, 18(9), e0290252. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0290252>

Design e gestão da experiencia

Paula de Melo Rodrigues

paula.melo@ufms.br

<https://orcid.org/0000-0002-7210-3709>

Universidad Federal de Mato Grosso do Sul

Dennis Hanson Costa

dennis.hanson@ufms.br

<https://orcid.org/0000-0003-1663-190X>

Universidad Federal de Mato Grosso do Sul

RESUMO

O trabalho a seguir faz uma revisão da literatura e estudo de casos versando sobre a construção de experiências inesquecíveis na busca de um diferencial competitivo na indústria da hospitalidade, lazer e entretenimento. Metodologicamente, faz-se uma análise da bibliografia existente contextualizando-a com as observações feitas em campo. Inicialmente objetiva-se identificar na literatura existente as boas práticas de gestão da experiência e os elementos que constroem a experiência perfeita. Num segundo momento, realiza-se estudo de casos a fim descobrir se essa literatura vem sendo aplicada e com que resultados. Os resultados encontrados mostram que muitas empresas continuam ignorando a importância do design e gestão de experiências, muito embora haja casos de sucesso.

Palavras Chave:

Design da experiência, gestão da experiência, Design Thinking.

Experience design and management

ABSTRACT

The following work reviews the literature and case studies on the construction of unforgettable experiences in the search for a competitive advantage in the hospitality, leisure and entertainment industry. Methodologically, an analysis of the existing bibliography is carried out, contextualizing it with the observations made in the field. Initially, the objective is to identify in the existing literature good experience management practices and the elements that build the perfect experience. Secondly, case studies are carried out in order to discover whether this literature has been applied and with what results. The results found show that many companies continue to ignore the importance of experience design and management, even though there are success stories.

Key words: Experience design, Experience management, Design Thinking.

Diseño y gestión de experiencias

RESUMEN

El siguiente trabajo revisa la literatura y estudios de casos sobre la construcción de experiencias inolvidables en la búsqueda de una ventaja competitiva en la industria de la hotelería, el ocio y el entretenimiento. Metodológicamente se realiza un análisis de la bibliografía existente, contextualizándola con las observaciones realizadas en campo. Inicialmente, el objetivo es identificar en la literatura existente buenas prácticas de gestión de experiencias y los elementos que construyen la experiencia perfecta. En segundo lugar, se realizan estudios de caso con el fin de descubrir si esta literatura se ha aplicado y con qué resultados. Los resultados encontrados muestran que muchas empresas siguen ignorando la importancia del diseño y gestión de experiencias, a pesar de que existen casos de éxito.

Palabras clave: Diseño de experiencias, Gestión de experiencias, Design Thinking.

INTRODUÇÃO

Apenas a boa qualidade não é mais suficiente para a sobrevivência de um estabelecimento, produto ou serviço, seja qual for o seu ramo ou atividade. Por boa qualidade entende-se a junção de qualidade de produto, qualidade de serviço e qualidade de atendimento, incluindo-se aí a qualidade do pós venda, quando pertinente (Takeuchi e Quelch, 1983; Mathur and Dewani, 2015).

Cada vez mais marcas antes sisudas e tradicionais investem em ambientação e serviço, para complementar o seu negócio fundamental. Tome-se como exemplo um hospital: os serviços médicos de primeira são apenas a porta de entrada, sem eles nenhum cliente pagante cogita internar-se. Resta a esses estabelecimentos investir no que se entende por hotelaria hospitalar, isto é, na arquitetura, na ambientação, no atendimento administrativo incluindo pré e pós venda e, porque não, na culinária. Quem disse que comida de hospital precisa ser insossa? Há chefs especializados sendo contratados para mudar este (pre)conceito, mantendo a alimentação saudável, porém saborosa (Schiffman, 2018).

Interessante é que lendo o blog da colunista da Folha de São Paulo, Alexandra Forbes, ela menciona uma tendência entre os restaurantes poliestrelados mundo afora no sentido de uma ambientação minimalista, na qual “ser ‘cool’ significa ter mesas nuas, só com talheres, e garçons super informais no falar e no vestir” (FORBES, 2015).

Assim como a colunista, ainda que frequentando bares e restaurantes bem abaixo dos poliestrelados mencionados, há que se concordar que a experiência vai muito além da comida. Sair para comer, seja a lazer ou a negócios, tem que ser uma experiência prazerosa e os ritos do serviço perfeito e da ambientação idem são parte integrante e necessária. Garçons com baixa sensibilidade para lidar com a diversidade de situações de cada público apenas são toleráveis em redes de fast food.

Estendendo a questão do rito, da “pompa e circunstância” que tornam uma experiência única, há muitos que, mesmo tendo à disposição home theaters de última geração, não dispensam o prazer de entrar na sala escura de um cinema, com um enorme balde de pipoca e um igualmente grande copo de refrigerante.

Diante desse contexto, é importante compreendermos que é a experiência do cliente e o design thinking que a compõe.

User experience

A área de estudos da experiência lida com a pesquisa, o design/projeto e a avaliação de experiências que usuários têm pelo uso de um dado sistema (ISO, 2010). Daí que a expressão ‘experiência do usuário’ pode ter diversas acepções. A natureza multidisciplinar desses estudos e práticas levaram a uma série de definições, variando segundo as diversas perspectivas dos estudiosos. Essas perspectivas variam desde a psicologia até a gestão de negócios, com ênfase variando da qualidade ao valor agregado.

Dado que não há uma definição que englobe todas as perspectivas, segue uma lista de definições propostas por diversos autores:

A experiência do usuário não está centrada no funcionamento interno de um produto ou serviço, mas como eles funcionam externamente, na dimensão onde uma pessoa entra em contato com eles (GARRETT, 2011).

Numa visão mais sintética, trata-se de uma sensação momentânea, essencialmente avaliativa (bom/ruim), durante a interação com um produto ou serviço (HASSENZAHN, 2008).

Segundo Sutcliffe (2010), a experiência do usuário é o julgamento da qualidade do produto advinda da experiência de interação e as qualidades do produto que engendram uso efetivo e prazer.

Ou ainda o valor derivado da(s) interação(s) com um produto ou serviço é o elenco de apoio no contexto do uso (SWARD e MACARTHUR, 2007).

Segundo Jimenez e Talledo (2022), o boca a boca é um dos elementos determinantes para avaliação de desempenho do marketing do negócio. Nesse sentido, é justamente a percepção da experiência por parte do cliente que vai determinar se este irá ou não contribuir para o marketing boca a boca do negócio.

Design Thinking como forma de pensar

A grande contribuição teórica para o design da experiência vem de Tim Brown (2009) definindo o Design Thinking como uma matriz mental, diferente do raciocínio lógico-matemático prevalente no mundo dos negócios.

Apenas a título de ilustração, há um interessante trabalho acadêmico de doutorado sobre a arte de desenhar no qual a autora passa um capítulo inteiro derrubando os mitos da “maneira certa”

de desenhar uma pessoa. Segundo essa autora (Edwards, 2004), esse pensamento estereotipado costuma levar a bonequinhos de “bola e palito”. É preciso despir-se desses preconceitos para realmente conseguir ver – e desenhar o que efetivamente está sendo visto. Daí que conceitos estereotipados não ajudam a ver, entender e resolver certos tipos de problemas.

Brown (2009) relata o mesmo tipo de dificuldade ao lidar com equipes de funcionários designados pela empresa para acompanhar um dado projeto. O método do Design Thinking inclui diversos estágios de pesquisa, prototipagem e testes até que a solução emerja de um caos aparente. Tipicamente, ele divide o processo em três espaços distintos e sobrepostos: há um espaço de inspiração, no qual se coletam insights de todas as fontes possíveis, seguido de um espaço de idealização, momento em que esses insights são traduzidos em ideias e um último estágio de implementação, no qual as melhores ideias são desenvolvidas em um plano de ação concreto. Brown (2009) destaca que se tratam de espaços sobrepostos e não de uma sequência de passos inseridos em uma metodologia rigorosa.

Resumindo a questão em poucas palavras, há a frase de Stewart (1986) segundo a qual “um problema não pode ser resolvido no mesmo nível [com as mesmas ferramentas] com que foi criado.”

Dá-se então que o problema a ser estudado é verificar se a experiência perfeita está ou não sendo entregue ao cliente da indústria da hospitalidade, lazer e entretenimento, identificando eventuais pontos que possam contribuir para a melhoria dessa experiência. Entendemos que há uma vasta literatura sobre o tema, com trabalhos de mais de 50 anos e termos que se tornaram jargão nos negócios. Trata-se então de descobrir se essa literatura vem sendo aplicada e com que resultados.

Objetiva-se determinar se as boas práticas de gestão da experiência estão sendo utilizadas na prática diária de empresas da indústria da hospitalidade, lazer e entretenimento. Para isso, inicialmente faremos um estudo da literatura existente a fim de identificar os elementos fundamentais para o design da experiência perfeita para o cliente. Num segundo momento selecionaremos uma amostra de casos da indústria da hospitalidade, lazer e entretenimento a serem estudados verificando se estas boas práticas indicadas pela literatura estão sendo realmente disponibilizadas aos clientes.

Além disso, a coleta e sistematização dessa literatura dispersa em diversas áreas de estudo pode servir a outros pesquisadores para a expansão desse conhecimento e para que empreendedores possam dela tirar proveito para adicioná-la a seu acervo de conhecimento para a criação de produtos, serviços e negócios inovadores e bem sucedidos.

A pesquisa se justifica primeiramente porque uma boa experiência é fundamental para o retorno de clientes, especialmente na indústria da hospitalidade, lazer e entretenimento, dado que os clientes cada vez mais buscam experiências inesquecíveis. A título de exemplo, um cliente, diante de dois negócios com produtos e preços semelhantes, escolherá aquele que lhe proporcione melhor

experiência. Adicionalmente, descontando-se o período de fraco movimento durante a recente Pandemia do Covid-19 (2020-2022), a indústria da hospitalidade, lazer e entretenimento é uma grande contribuidora para a economia dos países, tendo baixa pegada de carbono e empregando muitas pessoas. Não se deve esquecer que uma boa gestão da experiência contribui para a melhoria da gestão do negócio propriamente, com o conseqüente aumento nos lucros.

METODOLOGIA

Metodologicamente falando, neste trabalho buscaremos inicialmente, por meio de uma pesquisa bibliográfica, identificar as melhores práticas e, a partir daí, verificar no mundo real do mercado se empresas estão se utilizando dessas melhores práticas e em que estágio de maturidade se encontram nesse uso.

A pesquisa bibliográfica no contexto desse artigo tem a função de fundamentar e contextualizar os conceitos fundamentais do Design Thinking e design da experiência, cujo vocabulário termina por ser inserido em modismos de gestão, tendo os seus significados diluídos por não-especialistas. Pretendemos também expandir essa pesquisa para termos correlatos e acessórios, mas nem por isso menos importantes, como satisfação do cliente, e contentamento, tendo por base autores como Tim Brown, Jan Carlzon (1987), Bernd Schmitt (1999; 2003), Alcántara (2014), Seligman e Csíkszentmihályi (2000) dentre vários outros

De modo a complementar e eventualmente corroborar ou não o que é apresentado na literatura, escolhemos o método do Estudo de Casos, conforme proposto por Yin (2009). Adicionalmente, utilizaremos o método da observação assistemática dos casos, como proposto por Kawulich (2005). Nesse método, buscamos frequentar os estabelecimentos, experienciando e vivendo na prática a mesma experiência dos demais clientes. O estabelecimento não sabe que está sendo observado. Cumpre observar que no caso específico do Cinema Paissandu, apenas um dos autores o frequentou, desde o início da década de 1970 até o seu fechamento, na década de 1990. O caso do Spa foi decorrente de um trabalho de consultoria.

Cabe lembrar também que o motivo de se escolher os estudos de caso se alinha com um dos objetivos que é confrontar se no mundo real as boas práticas recomendadas pela literatura estão sendo utilizadas na prática pelas empresas e oferecidas ao cliente/turista, e em que grau. O termo observação assistemática conforme proposto por Kawulich (2005) envolve a livre fruição da experiência, como se um cliente fossemos, sem que os responsáveis pelo estabelecimento saibam do propósito da visita. Permite perceber a experiência livremente, exatamente como se dá a experiência do cliente. Experiência é percepção, sentimento, livre fruição.

Amostragem

A amostragem usada foi não-estruturada, buscando, entretanto, trazer exemplos no espectro da indústria da hospitalidade, incluindo resorts e demais indústrias correlatas nas áreas de lazer

entretenimento, tais como spas, festas e cinemas. Dado que a indústria da hospitalidade engloba a busca de uma experiência completa por parte do turista que inclui não somente a hospedagem propriamente, mas opções de lazer e entretenimento.

RESULTADOS

A seguir, para permitir identificarmos os elementos que compõem um bom design de experiência ao cliente, apresentamos os resultados da pesquisa bibliográfica e trazemos extratos significativos da literatura existente, desde os trabalhos iniciais e seminais para o entendimento do problema, a trabalhos mais recentes tratando de questões relevantes no tema. Adiante, trazemos os resultados das observação participante assistemática realizadas nos casos estudados para que se possa verificar se há a aplicação prática, ou não, das recomendações teóricas.

Design da experiência – os clássicos

Ainda que nem todos os trabalhos mencionados a seguir tratem especificamente do design da experiência, termo mais contemporâneo, todos contemplam o consumidor como central na concepção e gestão dos negócios, focando na importância de uma experiência positiva.

Em seu livro pioneiro de 2009, Tim Brown, – CEO da empresa Ideo, voltada não só para o design de produtos, mas também para o uso da metodologia do design aplicada a negócios diversos –, propõe que o tipo de raciocínio não linear e “hipertextual” característico de designers seja transposto para o ambiente de negócios, proporcionando perspectivas frescas para a inovação em diversas áreas.

Este tipo de raciocínio metodológico contrasta vivamente com as soluções utilizadas por pensadores mais cartesianos e matemáticos, habituados a escolher a melhor solução extraída de um “cardápio” pré existente, típico do raciocínio linear/vertical (deLanghe *et al.* 2017). O Design Thinking, ao contrário, busca extrair soluções de processos associativos, da imaginação livre e do raciocínio abduutivo, ao invés dos raciocínio indutivo e dedutivo, mais usuais na resolução de problemas. Por raciocínio abduutivo entende-se aquele que tem sempre por base a pergunta “E se...?”.

Retomando Brown (2009), o Design Thinking é uma metodologia de negócios voltada para o humano, isto é, centrada no usuário. Trata-se de pensar e conceber produtos e serviços com usuários específicos em mente. Não é uma questão apenas de abstratamente imaginar como determinado segmento de mercado usaria algo, mas de efetivamente observar, pesquisar e entender como de fato este algo será usado.

Apesar de a proposta de Brown ser entendida como muito moderna, a literatura acadêmica voltada para a criação de experiências únicas e inesquecíveis visando à fidelização de clientes é bem antiga, como se verá a seguir.

Jan Carlzon (1987), ex CEO da empresa aérea sueca SAS, atuando entre os anos de 1981 a 1994, percebeu que cada contato da clientela com a empresa podia criar empatia ou destruí-la. Ele chamou esses contatos de “momentos da verdade” e relatou sua experiência de transformar um prejuízo anual de US\$17 milhões por ano em um lucro de US\$54 milhões em apenas um ano, em seu livro de 1987. Ao implementar um programa intitulado Putting People First, Carlzon descentralizou decisões, deixando que os profissionais de atendimento resolvessem imediatamente problemas de clientes, sem apelar para suas gerências. Seu próximo passo, em conjunto com a TMI, consultoria que contratara para a virada da SAS, foi a Scandinavian Service School, voltada para o treinamento dos colaboradores na nova forma de fazer negócios. Essa nova forma envolvia também o achatamento do organograma e empoderamento de funcionários. O sistema foi logo adotado por outras empresas, competidoras ou não, diminuindo a vantagem competitiva obtida. Da experiência restou, na maior parte do universo corporativo, apenas o achatamento do organograma. O fundamental – o serviço exemplar – foi relegado ao esquecimento ou a um compromisso nominal, sem existência de fato na grande maioria das empresas, bem como o empoderamento de funcionários. Todos os que já tiveram contato com um sistema automatizado de atendimento entendem o quanto “são importantes para a organização”.

A esse propósito, outro empreendedor tornado autor, Karl Albrecht, em seu livro de 1985, escrito no limiar da era digital e portanto antes da disseminação da internet, menciona em sua edição atualizada de 2001 que “o uso irracional da tecnologia digital para despovoar a interface com o consumidor vai se transformar em um dos maiores erros que muitas empresas jamais cometerão” (ALBRECHT & ZEMKE, 1991).

Ilustrando a afirmação, Albrecht e Zemke (1991) citam o caso da gigante da aviação United Airlines estar perdendo clientes, irritados com a quase impossibilidade de interagir com um ser humano. O caso infelizmente não é único.

Nesse sentido, é preciso destacar que o marketing precisa compreender as características da experiência desejada pelo cliente. No Brasil a plataforma Ifood, similar à plataforma espanhola Glovo, oferecem valor aos seus clientes justamente por permitirem que estes realizem pedidos em restaurantes sem nenhum contato humano. Cabe destacar que para Albrecht e Zemke (2001) o uso irracional da tecnologia digital significa o despovoamento indiscriminado da interface com o cliente, sem considerar as necessidades do consumidor em relação àquela experiência específica. Mesmo em uma experiência onde a interatividade é indesejada, o cliente precisa poder contar com um pronto suporte de atendimento humano sempre que o robô não atender suas expectativas.

O uso da tecnologia, tanto no atendimento quanto no marketing, pode e deve ser utilizada. Segundo Salas (2022) as redes sociais por exemplo são uma boa ferramenta para conectar de forma emocional as organizações e os clientes.

É desnecessário afirmar que o livro de Albrecht e Zemke (2001) é outra obra fundamental para o projeto de serviços de qualidade superior. Sua editora original, a Dow Jones-Irwin, afirma que foi o seu título mais bem sucedido na história, com mais de dois milhões de exemplares vendidos.

Bernd Schmitt, PhD em psicologia formado na Universidade de Heidelberg, Alemanha, e professor da Universidade de Columbia, especializou-se na gestão e no marketing da experiência, com vários títulos publicados. Segundo ele (1999), “O marketing da emoção ou da experiência é uma nova linha de atuação que tem sido o segredo do sucesso em um período em que a globalização transformou produtos e serviços em commodities”.

Em outra obra, Schmitt (2003) destaca que consumidores satisfeitos são uma fonte segura de receita para as empresas, retornando e indicando novos clientes. Em ainda outro trabalho (2012) ele traz sugestões baseadas em sua formação como psicólogo para alavancar a relação com clientes e a criação de uma experiência positiva.

Ainda na área acadêmica, há dois trabalhos clássicos de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985; 1990) propondo estudos para estabelecer os hiatos entre a qualidade de serviços oferecida pelas empresas e a qualidade desses serviços efetivamente percebida pelos clientes. A metodologia desenvolvida pelos autores inclui um questionário adaptável às diversas situações e maneiras de extrair inteligência de negócio dos dados apurados. Parte da comunidade acadêmica já considera o método ultrapassado, enquanto que há pouco uso dele fora da academia.

Há um outro trabalho, na fronteira entre negócios e academia, levando o conceito de experiência a um novo patamar. O norueguês Rolf Jensen publicou o seu livro em 1999, que foi recebido calorosamente pela academia e pouco lido por seu público-alvo essencial, a comunidade empresarial. Em *The Dream Society*, nunca traduzido no Brasil, Jensen (1999) propõe que o sonho dirigirá o marketing [e os negócios] do futuro. O tangível perde espaço para o intangível. Nessa perspectiva, produtos e serviços tenderiam a seguir os “desejos do coração” em detrimento dos seus pensamentos racionais. Jensen (1999) também destaca a importância das narrativas empresariais, ou histórias. Segundo essa perspectiva, o autor menciona que hoje em dia qualquer relógio de pulso é confiável e, se o consumidor estiver em busca da hora certa, seu problema estará resolvido por US\$10,00. Por outro lado, se o que o consumidor busca é uma história, se o relógio apelar para o coração, se representar um determinado estilo de vida, status ou aventura, o preço pode chegar a 15 mil dólares. Daí que uma história possui muitos compradores e grande valor agregado, e o consumidor pode levar um relógio junto com ela. Trata-se de “ofertarmos acontecimentos exclusivos e eternamente memoráveis, pela sua forma, pelo seu sentido e pela emoção vivenciada” (JENSEN, 1999).

Não surpreende que o Story Telling, derivado desse estudo seminal, seja uma das tendências no marketing atual (Woodside, 2010).

A este propósito, JIAO e ZHANG (2015) afirmam que a terceira revolução industrial centrada na informação está impondo mudanças na estrutura de consumo. O consumo cultural está se sobrepondo ao mero uso. Significados culturais passam a orientar decisões de compra.

Trabalhando com o intangível como ativo monetizável há os trabalhos de Sveiby (1997; 2001) e de Allee (1999).

James Gilmore e Joseph Pine (1999) destacam a importância da experiência para o consumidor, lembrando que bens e serviços não são mais suficientes, e que o foco deve estar em promover e prover experiências diferenciadas (unique, no original).

É preciso, segundo esses autores, fornecer emoções memoráveis, centradas simultaneamente na inovação tanto do produto e do serviço quanto da experiência propriamente. Nesta última reside o novo valor, que move a economia da experiência. O subtítulo de seu livro é *Work is theater and every business a stage*, e significa que há uma performance a ser apresentada ao consumidor e que esta deve ser cuidadosamente roteirizada e coreografada, como em uma peça teatral ou filme. Isto é design da experiência em estado puro.

Finalmente, há o livro de Slack *et al.*, publicado originalmente em 1997, no qual os autores tratam do que chamam de projeto de produto, voltado para planejar cuidadosamente o que será feito e como será feito. O detalhamento das funções Desenvolvimento de Produto/Serviço e Produção formam um arcabouço conceitual e prático que só falta ter o nome de design da experiência, dado que o foco é sempre o cliente (SLACK *et al.*, 2013).

Design da Experiência – trabalhos recentes

ALCÁNTARA *et al.* (2014) afirmam que esta é a era da experiência, e que a economia da experiência é o próximo passo depois da economia dos serviços. Muitas indústrias (no sentido de segmentos de negócio e não de fábricas) buscam oferecer experiências únicas podendo se estender desde mascar um chiclete, tomar um café, fazer compras, hospedar-se em hotéis, dirigir veículos, visitar cidades e até tomar um banho de chuveiro. Diante disso, o design de experiências e seu desenvolvimento tornaram-se disciplinas em evidência.

St.Amant (2018) destaca a importância de contexto e ambiente naquilo que ele define como a sobreposição e interconexão entre os contextos social, político, tecnológico, dentre outros que definem como usamos itens para interagir com o mundo à nossa volta. Sua sugestão para o estudo de tais contextos parte das perguntas quem [é o usuário?], o quê [estes usuários esperam como resultado da interação?], quando [esta interação ocorre?], onde [a atividade interativa ocorre?], porquê [este usuário está envolvido na atividade X usando o item?] e como [identificar os diferentes fatores que afetam o uso de um item?].

Em outro trabalho, St.Amant (2018) chama a atenção para a importância de se considerarem contextos internacionais na experiência e na usabilidade, dado que traços culturais podem interferir no modo de uso de um item.

Hassenzahl (2010) define experiência como um episódio, um pedaço de tempo passado por alguém, com imagens, sons, sentimentos e pensamentos, motivos e ações [...] intimamente entrelaçados, armazenados na memória, rotulados, revividos e comunicados a outros. Segundo o mesmo autor, uma experiência é uma história que emerge do diálogo de um indivíduo com o seu mundo por meio da ação. Esta última afirmação faz eco com alguns dos autores citados acima, particularmente Jensen (1999).

Pode-se adicionar que a experiência do usuário é uma consequência da imagem de marca, apresentação, funcionalidade, desempenho do sistema, comportamento interativo e capacidades assistivas do sistema interativo, estado psicológico e físico do usuário em função de sua experiência anterior, suas atitudes, habilidades e personalidade, além do contexto do uso (ISO, 2010). Vale destacar que a definição acima não se aplica apenas a um contexto de tecnologia, podendo ser transposto a cenários variando de uma loja a uma central de atendimento, por exemplo.

Resumindo, a experiência do usuário é a totalidade das percepções dos usuários finais ao interagir com um produto ou serviço. Essas percepções incluem eficácia (quão bom é o resultado final?), eficiência (qual a rapidez ou preço?), satisfação emocional (a sensação é boa?), e a qualidade do relacionamento com o ente que criou o produto ou serviço (que expectativas são criadas para interações subsequentes?) (KUNIAVSKY, 2010; GOODMAN, KUNIAVSKY, MOED, 2013).

Williamson e Kowalewski (2018) propõem um modelo de usabilidade que eles definiram como modelo atômico, no qual stakeholders como usuários, clientes, organizações, funcionários, etc. gravitam em torno de um núcleo formado por design centrado no usuário, estudos de usabilidade, engajamento cívico, avaliação heurística, design hipertextual e arquitetura da informação. Ou seja, um núcleo central de boa teoria circundado por diferentes tipos de usuários.

Em 2000, Seligman e Csíkszentmihályi afirmaram que a ciência da psicologia era incapaz de discernir o que faz a vida valer a pena ser vivida. Diante da dúvida, ambos criaram o ramo da psicologia chamado Psicologia Positiva, referencial teórico em que se baseiam Bernd Schmitt (1999, 2003, 2012), dentre outros como Kahneman, (1999, 2011); Lopez e Snyder, (2009); Lyubomirsky, (2007); Seligman, (2011).

O alicerce fundamental do trabalho de Seligman e Csíkszentmihályi (2000) é a felicidade como um somatório de experiências felizes e gratificantes, além da sensação de uma vida plena, significativa e satisfatória.

Com informações suficientes sobre as preferências de usuários prospectivos, bem como daquilo que consideram como experiências felizes e gratificantes, é possível proceder a um projeto

coeso e coerente de design da experiência. Entretanto, exasperando os profissionais centrados em resultados rápidos e orçamentos apertados, é preciso alocar tempo e espaço para erros.

Seguindo a pesquisa bibliográfica proposta acima, trazemos alguns casos que julgamos significativos para o entendimento das questões, permitindo a sua comparação com a literatura, visando a avaliar o seu sucesso na aplicação dos preceitos teóricos.

Dois resorts

Uma viagem recente a Maceió, Alagoas, levou a visitas no sistema *day use* a dois resorts numa mesma praia. No primeiro, a entrada pouco imponente levava a instalações confortáveis, com espreguiçadeiras, redes e mesinhas dispostas em quiosques ou sob grandes guarda-sóis, permitindo que hóspedes ficassem relativamente a sós, separados de outros grupos. Toda a orla da praia privativa era tomada por essas ilhas confortáveis, seguidas mais atrás por quiosques maiores, para grupos maiores. Havia um pequeno exército de garçons solícitos, facilmente identificáveis pelas camisetas e viseiras amarelas com a logomarca do resort. O serviço era rápido e eficiente, com opções atraentes de comidas e bebidas nos cardápios abundantemente distribuídos nas mesas e espreguiçadeiras. Além da frente oceânica, havia aluguel de barcos para passeios, quiosques para massagens com massagistas eficientes e simpáticas, mais restaurantes, áreas para jogos e diversas piscinas de água doce.

O espumante pedido veio em garrafas espetadas devidamente em baldes metálicos com gelo, sal grosso e álcool para manter a temperatura, e servido em taças de vidro finíssimo. Os demais drinks eram bonitos e coloridos e a comida fresca, saborosa e bem apresentada.

O segundo resort havia sido adquirido por uma rede internacional de hotéis e, justiça seja feita, ainda estava em fase de ajustes. A entrada era imponente, mas vazia, levando a uma passagem para a área de piscinas, o restaurante e um pequeno bar. Um lago ou riacho permitia o uso de caiaques e pequenas embarcações, com uma bela paisagem natural. Entretanto, no que poderia ser chamado de frente oceânica, havia um bar de sapé e espreguiçadeiras de plástico com escassos guarda-sóis. Comida e bebida tinham que ser buscadas no bar, havendo apenas três opções de salgados ressecados e quase frios em grandes réchauds, drinks e espumantes servidos em copos de plástico.

Havia uma gritante diferença de preço entre ambos os resorts, com o primeiro custando mais que o dobro do segundo. Apesar dessa diferença, o grupo participante repetiria a primeira experiência e trataria de esquecer a segunda.

Um Spa

Um Spa no Rio de Janeiro desejava implementar mudanças no sentido de atrair mais clientes. A consultoria contratada iniciou seus trabalhos pesquisando as maiores reclamações dos clientes, constatando que estas referiam-se à marcação e cumprimento de horários com os médicos,

terapeutas e esteticistas, com a qualidade das instalações, dado que o Spa funcionava em um casarão antigo que havia sofrido várias reformas em épocas e estilos diferentes, e com a dificuldade de estacionamento para as consultas e procedimentos.

Enquanto se procedia a uma reforma cosmética, visando a unificar o aspecto geral das instalações, eliminando escadas e trocando-as por rampas, facilitando o acesso entre níveis diferentes de piso, e buscando uma cor de paredes e móveis para todos os ambientes, buscavam-se soluções para os outros aspectos.

A questão dos constantes atrasos nos atendimentos foi explicada pelos sócios como decorrente de outros procedimentos que poderiam estender-se além do esperado, causando as demoras. A solução proposta incluía o emprego de um staff de profissionais que iniciariam um pré-atendimento e até o concluiriam, caso o especialista não fosse imprescindível.

O pequeno estacionamento existente era sempre ocupado pelos funcionários, restando pouco ou nenhum espaço para clientes. A solução proposta levava à negociação de vagas para os funcionários em um estacionamento próximo, liberando as vagas internas apenas para clientes.

A parte difícil e, diga-se, não implementada, propunha a inclusão de música ambiente desenvolvida por especialistas habituados a selecionar e alterar músicas adequando-as a um ritmo cardíaco desejado. A técnica é bastante usada por academias de ginástica, que buscam uma frequência cardíaca mais elevada visando a um maior consumo de energia, e por grandes redes de varejo que buscam o entusiasmo para as compras de impulso. A ideia era uma música calmante, redutora do ritmo cardíaco. A outra proposta incluía a adição de um aroma desenvolvido especialmente, nos moldes dos aromas desenvolvidos para muitos hotéis e redes varejistas, com o mesmo propósito da música – baixar o ritmo cardíaco e acalmar o paciente antes das consultas e procedimentos. Ambas as propostas esbarraram na rígida formação dos sócios, que as classificaram como algo próximo do curandeirismo.

Mesmo parcialmente implementado, o projeto trouxe um aumento de 20% em clientes nos meses subsequentes às mudanças.

Uma festa de música eletrônica

Uma grande marca brasileira de cerveja promoveu uma série de festas durante o verão de 2018 por todas as grandes capitais brasileiras. Aparentemente, a pesquisa de mercado apontou que cada região tinha preferências musicais distintas, distribuindo as atrações musicais de acordo. Havia forró e axé no Nordeste, música sertaneja e pop em São Paulo e música eletrônica no Rio de Janeiro.

A versão testada foi a carioca, experimentada juntamente com um grande grupo de apreciadores de música eletrônica, frequentadores de grandes festas no país e no exterior. A principal atração da noite era um DJ francês de reputação internacional.

O grupo chegou cedo, no meio da apresentação de um DJ que abria o evento. Para surpresa geral, mesmo tendo adquirido ingressos para o camarote vip, no qual supostamente haveria garçons para servir, bebida e comida tinham que ser adquiridos por meio de fichas vendidas em alguns caixas localizados fora do ambiente onde a música era apresentada. Havia apenas cerveja da marca patrocinadora e vodca de marca desconhecida, já misturada a energético, servidos em grandes copos de plástico com gelo, nos quais as bebidas rapidamente aqueciam, ficando aguadas e impossíveis de beber.

A atração internacional fez sua apresentação por volta das duas da manhã, horário considerado muito cedo para os frequentadores de tais festas, que costumam seguir até bem além das sete ou oito horas da manhã. O local estava, portanto, ainda relativamente vazio de público. As duas apresentações seguintes foram medíocres, longe do padrão esperado para a festa, mormente considerando-se a apresentação do francês. O desastre culminou com a entrada de um grupo de funk dos morros cariocas. Funkeiros e apreciadores de som eletrônico são duas tribos que simplesmente não se misturam. Houve vaias e apupos e a multidão dispersou-se rapidamente por volta das três da manhã, desestimulando os retardatários de entrar.

Ficou mais que evidente que a pesquisa de preferências de público foi esquemática e ineficiente, descuidando de hábitos estabelecidos dos frequentadores de festas eletro de Ibiza, Grécia e Croácia ao interior de São Paulo: esse público não consome cerveja, relegando o esforço de marketing da marca ao vazio. O grupo-alvo consome grandes quantidades de vodca, tanto com energético quanto com sucos e outras misturas livres de açúcares. A bebida é sempre consumida em garrafas previamente geladas e em copos de vidro. As marcas de vodca são preferencialmente importadas, predominando marcas como Cîroc, Absolut e Grey Goose. Vodca sem marca e sem procedência identificada é inadmissível. Espumantes também se encontram entre as preferências, não havendo opção alguma na festa. A chegada do grupo de funk selou o fracasso da iniciativa em termos da capacidade de entregar ao público uma experiência minimamente alinhada com as expectativas.

Um cinema inesquecível

O Cine Paissandu firmou-se na preferência de gerações de cinéfilos cariocas por conta da exibição de filmes cult, notadamente os europeus, desde a década de 50, sendo responsável pela formação do gosto de um vasto público e de um outro tanto de profissionais de cinema.

Na década de 70 a sala foi comprada pela rede francesa Cinema 1 e melhorias nas instalações foram introduzidas. Dentre elas, estava a melhor experiência em cinema no Rio de Janeiro no período: uma ante-sala reservada a fumantes – numa época em que fumar era socialmente aceitável, porém não permitido em cinemas e teatros – e, para alegria do resto do público, onde podia-se beber cerveja e saborear petiscos enquanto se assistia ao filme. Este espaço era separado da sala normal de exibição por um paredão de vidro, impedindo que fumaça e demais

odores invadissem o resto do recinto. Havia uma luz tênue que apenas permitia que copos e pratos fossem devidamente localizados.

O cinema foi vendido mais uma vez na década de 80 para o grupo brasileiro Estação, decaindo lentamente ao ritmo da chegada dos multiplex nos shopping centers e extinção das salas de bairro, finalmente fechando no final da década de 90. Atualmente, há um movimento pela sua reabertura, não só pelo seu valor histórico e afetivo para o público cinéfilo carioca, mas também pela experiência jamais repetida em outras salas de exibição.

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

A literatura evidencia alguns pontos importantes para a criação e gestão de uma experiência inesquecível.

Primeiramente, o envolvimento de toda a equipe nesse esforço, com o empoderamento de colaboradores a fim de solucionar problemas que possam surgir. A seguir, observa-se que o design da experiência deve ser feito a partir do cliente, isto é, aplica-se uma lógica reversa na qual ao invés de se fazer uma oferta e torcer para que esta seja aceita, parte-se de uma pesquisa de desejos e necessidades do cliente para aí se desenvolverem produtos e serviços, ecoando Brown.

Pessoas buscam contato com pessoas, isto é, sistemas automatizados devem ser reduzidos a um mínimo e, se absolutamente necessários, uma opção humana para a resolução de problemas deve estar disponível. Adicionalmente, se a tecnologia for imprescindível, as redes sociais são uma opção melhor, dada a possibilidade da interatividade com seres humanos. Entender os hiatos entre oferta e demanda e corrigi-los continua fundamental, a despeito do que se possa determinar como ultrapassado ou não. Aquilo que funciona nunca é ultrapassado.

Sveiby (1997; 2001) e Allee (1999), corroboram Jensen (1999) no sentido de evidenciar que intangíveis como emoção e satisfação têm valor monetário. A equipe deve estar profundamente imbuída da importância da experiência para o cliente e os passos devem estar detalhadamente coreografados, segundo Gilmore e Pine (1999) e Slack (1997).

Desde Brown (2009) a Alcántara (2014) e St. Amant (2018) evidenciam que a experiência deve ser projetada e que contextos internacionais devem ser observados.

Todo o esforço para uma experiência positiva deve visar à felicidade do cliente, conforme Seligman e Czikszentmihályi (2000).

Começando pelo comentário da colunista Alexandra Forbes (2015), a experiência de um restaurante vai muito além da comida, assim como no caso do hospital, no qual serviços médicos e alimentação são a porta de entrada, não importa o padrão do hospital ou do restaurante. Na percepção de boa parte da clientela, incluindo a colunista e os autores deste trabalho, minimalismo é

facilmente entendido como economia desnecessária, desleixo e desatenção para com o cliente e acaba gerando uma experiência não repetível.

No caso específico do cinema, a experiência única deixa saudades e um eterno sabor de "quero mais", ensejando tentativas de reativação da sala de exibição fechada. Surge sempre a pergunta: por que motivo outras salas não repetiram a experiência e capitalizaram sobre ela?

O não entendimento dos hábitos de consumo dos clientes resultando na música errada, na bebida errada e na temperatura errada, copos de plástico são detalhes que arruinam uma experiência que se pretendia prazerosa. Há sempre pessoas dispostas a pagar mais por experiências mais gratificantes. Já no caso específico da festa, ainda que citações não caibam em conclusões de trabalhos, a famosa frase de Peter Drucker (data) vem à mente: "Não há nada tão inútil quanto fazer eficientemente o que não deveria ser feito".

Entende-se hoje que intangíveis, dentre os quais se insere a experiência do usuário, são ativos reais, que impactam de fato na lucratividade de empresas. Surpreende que haja tão pouca atenção dada a eles. O trabalho de Allee (1999) mencionado acima, trata especificamente da tangibilização e valoração de intangíveis.

Pode-se observar ao longo do texto que a literatura sobre design da experiência, ainda que com nomes diferentes, tem um longo histórico não só na academia, mas em publicações de negócios facilmente encontráveis em qualquer livraria, muitas vezes escritos por autores provenientes do mercado, com experiência real no dia a dia empresarial. Surpreende também que ela seja tão pouco lida e menos ainda aplicada na prática diária das empresas.

O processo do Design Thinking mostra-se particularmente adequado para a tarefa de criar experiências inesquecíveis por conta de sua prática em pesquisar necessidades, prototipar soluções possíveis e testá-las, seja com painéis formados por membros do público-alvo, seja no mundo real do mercado, em experimentos controlados.

Finalmente, fica também evidente que a experiência pode não só ser projetada, como também cuidadosamente gerida, de modo a maximizar lucros.

Entretanto, há muito a se melhorar nas empresas que ainda engatinham no desenho e gestão da experiência e para isto, este artigo sugere a utilização do Design Thinking e de seu correlato Business Design como principais ferramentas.

REFERÊNCIAS:

Albrecht, K. & Zemke, R., (2001). *Service America: Doing Business in the New Economy*. New York: McGraw-Hill, 2nd revised edition.

- Allee, V. (1999). The art and practice of being a revolutionary. In: *Journal of Knowledge Management*, Volume 3, Number 2. pp. 121-131. Available at: <http://www.venaallee.com/articles>. Seen: 12/4/15, às 18:15h.
- Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. New York: Harper Business.
- Carlzon, J. (1987). *Moments of Truth*. New York: HarperBusiness.
- Csíkszentmihályi, M. (1996). *Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. New York: Harper Perennial.
- de Langhe, B.; Puntonli, S. and Larrick, R. (2017). *Linear Thinking in a Nonlinear World*. Harvard Business Review. pp.130–139.
- Drucker, P. (1963). Managing for Business Effectiveness. in: *Harvard Business Review*, May edition.
- Edwards, B. (April 26, 2012). *Drawing on The Right Side of The Brain*. Tarcher Perigee; 4th edition.
- Forbes, A. Em Risco de extinção. In: *Folha de São Paulo Online*, 16/01/15. Available at: <http://alexandraforbes.blogfolha.uol.com.br>. Seen: 19/08/15 às 08:38h. (Portuguese only).
- Garrett, J. J. (2011). *The Elements of User Experience: User-Centered Design for the Web and Beyond*, Second Edition. Berkeley, CA: New Riders.
- Gilmore, J. & Pine II, J. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Goodman, E.; Kuniavsky, M.; Moed, A. (2013). *Observing the User Experience: A Practitioner's Guide to User Research*. Waltham, MA: Morgan Kaufman.
- Hassenzahl, M. (2008). User experience (UX): towards an experiential perspective on product quality. In: *Proceedings of the 20th International Conference of the Association Francophone d'Interaction Homme-Machine*, Pages 11-15. New York: ACM.
- Hassenzahl, M. (2010). *Experience Design: Technology for all the right reasons*. San Rafael, CA: Morgan & Claypool.
- ISO. (2010) Ergonomics of human system interaction-Part 210: Human-centered design for interactive systems. International Organization for Standardization (ISO). Switzerland.
- Jensen, Rolf (1999). *The Dream Society: How the Coming Shift from Information to Imagination Will Transform Your Business*. New York: McGraw Hill Professional Book Group.
- Jiao, J.; Zhang, R. (2015). Design thinking: A Fruitful Concept for Strategic Enterprise Management. In: *International Conference on Education, Management and Computing Technology (ICEMCT 2015)*. Tianjin, China.

- Jimenez, L. & Talledo, F. (2022). Gestión Del Plan De Marketing De Una Vidriería En La Ciudad De Piura - Perú. *TURyDES - Revista de Investigación en Turismo y desarrollo local*, v. 15, nº 33. (Spanish only).
- Kahnemann, D. (1999). Objective happiness. In: D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Eds.) (1999). *Well-being: The foundations of hedonic quality* (pp. 3-25). New York, NY: Sage.
- Kahnemann, D. (2011). *Thinking fast and slow*. New York, NY: Farrar, Straus and Giroux.
- Kawulich, Barbara B. (2005). Participant Observation as a Data Collection Method. Forum: *Qualitative Social Research*, Volume 6, No. 2, Art. 43 – May 2005.
- Kuniavsky, M. (2010). *Smart Things: Ubiquitous Computing User Experience Design*. Amsterdam: Kaufman.
- Lopez, S. J., & Snyder, C. R. (Eds.) (2009). *Oxford handbook of positive psychology*. New York, NY: Oxford University Press.
- Lyubomirsky, S. (2007). *The how of happiness: A scientific approach to getting the life you want*. New York, NY: Penguin Press.
- Mathur S. & Dewani, P. P. (2015). Market Entry, Product Quality and Price Competition. In: *Studies in Business and Economics*. Volume 10: Issue 2, pp 62-82. DOI: <https://doi.org/10.1515/sbe-2015-0021>.
- Parasuraman, A. & Zeithaml, V. A. & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. In: *Journal of Marketing*. Bradford, UK, Fall 1985, pp.41-50.
- Parasuraman, A. & Zeithaml, V. A. & Berry, L. (1990). *Delivery service quality: balancing customers perceptions and expectations*. New York: Free Press.
- Salas, D. (2022). Estrategias De Marketing Digital Para Empresas De Ecoturismo en Santander, Colombia. *TURyDES - Revista de Investigación en Turismo y desarrollo local*, v. 15, nº 32, 2022. (Spanish only).
- Schiffman, R. (2018). Hospital Food You Can Get Excited About. *The New York Times*. Sept. 20, 2018.
- Schmitt, B (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*. New York: The Free Press.
- Schmitt, B. (2003). *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. New York: Wiley.
- Schmitt, B. (2012). *Happy customers everywhere: How your business can benefit from the insights from positive psychology*. New York: Palgrave.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihályi, M. (2000). Positive Psychology: An introduction. IN: *American Psychologist*, 55(1), 5-14.

- Slack, N.; Chambers, S.; Johnston, R. (2010). *Operations Management*. Financial Times Prentice Hall.
- St.Amant, K. (2018). Of Scripts and Prototypes: A Two-Part Approach to User Experience Design for International Contexts Applied Research. In: *Communication Design Quarterly* 5.3, pp. 4-9.
- St.Amant, K. (2018). Reflecting on and Re-Thinking Usability and User Experience Design. In: *Communication Design Quarterly* 5.3, pp. 113-125. 2018.
- Steward, J. D. (1986). *The power of people skills: a manager's guide to assessing and developing your organization's greatest resource*. New York : J. Wiley.
- Sutcliffe, A.; Hart, J. (2011). *Some Reflections on Evaluating Users 'Experience*. Manchester Business School, NUX, 2011.
- Sveiby, K. E. (1997). *The New Organizational Wealth: Managing & Measuring Knowledge-Based Assets*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Sveiby, K. E. (2001). Intellectual Capital and Knowledge Management. April 1998, updated April 2001. Available at: <http://www.sveiby.com/articles/IntellectualCapital.html>, seen: 15/08/15 às 8:40h.
- Sward, D. & Macarthur, G. (2007). Making user experience a business strategy. In: E. Law et al.(eds.), *Proceedings of the Workshop on Towards a UX Manifesto*. 2007. pp. 35-40.
- Takeuchi, H. & Quelch, J. (1983). *Quality Is More Than Making a Good Product*. Harvard Business Review, july 1983.
- Williamson, B. & Kowalewski, S. J. (2018). Cultivating a Rhetoric of Advocacy for Usability Studies and User-Centered Design. In: *Communication Design Quarterly* 5.3, pp. 35-47. 2018.
- WOODSIDE, A. G. (2010) Brand-Consumer Storytelling Theory and Research: Introduction to a Psychology & Marketing Special Issue. In: *Psychology and Marketing* 27(6):531 - 540 DOI:10.1002/mar.20342
- YIN, R. K. (2009). *Case study research: design and methods* (Applied social research methods v.5), 4th ed., Los Angeles: 2009.



EXPERIENCE DESIGN AND MANAGEMENT

Paula de Melo Rodrigues

paula.melo@ufms.br

<https://orcid.org/0000-0002-7210-3709>

Universidad Federal de Mato Grosso do Sul

Dennis Hanson Costa

dennis.hanson@ufms.br

<https://orcid.org/0000-0003-1663-190X>

Universidad Federal de Mato Grosso do Sul

ABSTRACT

The following paper reviews the literature and presents case studies on the construction of unforgettable experiences in the search for a competitive advantage in the hospitality, leisure and entertainment industries. Methodologically, an analysis of the existing bibliography is carried out, contextualizing it with observations made in the field. Initially, the objective is to identify in the existing literature good experience design and management practices and the elements that build the perfect experience. Secondly, case studies are carried out in order to discover whether this literature has been applied and with what results. The results found show that many companies continue to ignore the importance of experience design and management, even though there are a few success stories.

Key words: Experience design; Experience Management; Design Thinking; Product Development; Hospitality Industry.

INTRODUCTION

Good quality alone is no longer enough for the survival of a business, product or service, whatever its branch or activity. Good quality is understood as the combination of product quality, service quality and customer service quality, including after-sales quality, when relevant (TAKEUCHI and QUELCH, 1983; MATHUR and DEWANI, 2015).

More and more established and traditional brands are investing in ambience and service, to complement their fundamental business. Take a hospital for example: top-notch medical services are just the gateway; without them no paying customer would consider going into hospital. It is up to these establishments to invest in what is understood as hospital hospitality, that is, in architecture, ambience, administrative service including pre- and post-sales and, why not, in cuisine. Who said hospital food has to be bland? Specialized chefs are being hired to change this (pre)conception, keeping food healthy but tasty (SCHIFFMAN, 2018).

Interestingly, reading the blog of Folha de São Paulo columnist, Alexandra Forbes, she mentions a trend among multi-star restaurants around the world towards a minimalist ambience, in which "being 'cool' means having bare tables, only with cutlery, and waiters who are super informal in

speech and dress” (FORBES, 2015).

Just like the columnist, even though we frequent bars and restaurants well below the aforementioned multi-star restaurants, we must agree that the experience goes far beyond the food. Going out to eat, whether for leisure or business, has to be a pleasant experience and the rites of perfect service and ambiance are an integral and necessary part. Waiters with low sensitivity to deal with the diversity of situations of each public are barely tolerable in fast food chains.

Extending the issue of rite, of the “pomp and circumstance” that make an experience unique, there are many who, despite having state-of-the-art home theaters at their disposal, cannot do without the pleasure of entering the dark room of a cinema, with a huge bucket of popcorn and an equally large glass of soda.

Given this context, it is important to understand that it is the customer experience and design thinking that make it up.

User experience

The field of experience studies deals with research, design and evaluation of experiences that users have when using a given system (ISO, 2010). Hence the expression ‘user experience’ can have different meanings. The multidisciplinary nature of these studies and practices has led to a series of definitions, varying according to the different perspectives of scholars. These perspectives range from psychology to business management, with emphasis ranging from quality to added value.

Given that there is no definition that encompasses all perspectives, below is a list of definitions proposed by different authors:

User experience is not centered on the internal functioning of a product or service, but how they work externally, in the dimension where a person comes into contact with them (GARRETT, 2011).

In a more synthetic view, it is a momentary sensation, essentially evaluative (good/bad), during the interaction with a product or service (HASSENZAHN, 2008).

According to Sutcliffe (2010), user experience is the judgment of the quality of the product arising from the interaction experience and the qualities of the product that engender effective use and pleasure.

Or the value derived from the interaction(s) with a product or service is the supporting cast in the context of use (SWARD and MACARTHUR, 2007).

Jimenez and Talledo (2022) found that word of mouth is one of the determining elements for evaluating business marketing performance. In this sense, it is precisely the customer's perception of the experience that will determine whether or not it will contribute to the word of mouth marketing of the business.

Design Thinking as a way of thinking

The great theoretical contribution to experience design comes from Tim Brown (2009),

defining Design Thinking as a mental matrix, different from the logical-mathematical reasoning prevalent in the business world.

Just as an illustration, there is an interesting academic doctoral work on the art of drawing in which the author spends an entire chapter debunking the myths about the “right way” to draw a person. According to this author (Edwards, 2012), this stereotypical thinking usually leads to “ball and stick” figures. It is necessary to strip away these prejudices to really be able to see – and draw what is actually being seen. Hence, stereotypical concepts do not help to see, understand and solve certain types of problems.

Brown (2009) reports the same type of difficulty when dealing with teams of employees designated by the company to monitor a given project. The Design Thinking method includes several stages of research, prototyping and testing until the solution emerges from apparent chaos. Typically, it divides the process into three distinct and overlapping spaces: there is an inspiration space, in which insights are collected from all possible sources, followed by an ideation space, when these insights are translated into ideas, and a final stage implementation process, in which the best ideas are developed into a concrete action plan. Brown (2009) highlights that these are overlapping spaces and not a sequence of steps inserted into a rigorous methodology.

Summarizing the issue in a few words, there is Stewart's (1986) phrase that “a problem cannot be solved at the same level [with the same tools] with which it was created.”

Therefore, the problem to be studied is to verify whether or not the perfect experience is being delivered to the customer in the hospitality, leisure and entertainment industry, identifying possible points that can contribute to improving this experience. We understand that there is a vast literature on the subject, with works dating back over 50 years and terms that have become jargon in business. It is then a question of discovering whether this literature has been applied and with what results. To this end, in this work we intend to identify, in the existing literature on the subject, the good practices that make up a perfect experience for the customer. And once these practices are defined, we will carry out observations made in the field, using a mix of the methodology of asystematic participant observation, proposed by Kawulich (2005) and the case study method according to Yin (2009).

The objective is to determine whether good experience management practices are being used in the daily practice of companies in the hospitality, leisure and entertainment industry. To do this, we will initially study the existing literature in order to identify the fundamental elements for designing the perfect customer experience. Secondly, we will select a sample of cases from the hospitality, leisure and entertainment industry to be studied, verifying whether these good practices indicated in the literature are actually being made available to customers.

Furthermore, the collection and systematization of this literature spread across different areas of study can serve other researchers to expand this knowledge and so that entrepreneurs can take advantage of it to add it to their knowledge base for the creation of products, services and innovative and successful businesses.

The research is justified primarily because a good experience is essential for returning customers, especially in the hospitality, leisure and entertainment industry, given that customers are increasingly looking for unforgettable experiences. As an example, a customer, faced with two businesses with similar products and prices, will choose the one that provides the best experience. Additionally, discounting the period of low movement during the recent Covid-19 Pandemic (2020-2022), the hospitality, leisure and entertainment industry is a major contributor to the countries' economy, having a low carbon footprint and employing many people. It should not be forgotten that good experience management contributes to improving the management of the business itself, with a consequent increase in profits.

METHODOLOGY

Methodologically speaking, in this work, we will initially seek, through bibliographical research, to identify existing best practices and, from there, verify in the real world of the market whether companies are using these best practices and at what stage of maturity they are in this use.

Bibliographical research in the context of this article has the function of substantiating and contextualizing the fundamental concepts of Design Thinking and experience design, the vocabulary of which ends up being inserted into management fads, having meanings diluted by non-specialists. We also intend to expand this research to related and accessory, but no less important, terms, such as customer satisfaction and contentment, based on authors such as Tim Brown (2009), Jan Carlzon (1987), Bernd Schmitt (1999; 2003), Alcántara (2014), Seligman and Csíkszentmihályi (2000) among many others.

In order to complement and eventually corroborate or not what is presented in the literature, we chose the Case Study method, as proposed by Yin (2009). Additionally, we will use the method of asystematic observation of cases, as proposed by Kawulich (2005). In this method, we seek to frequent establishments, experiencing and living in practice the same experience as other customers. The establishment does not know it is being observed. It should be noted that in the specific case of Cinema Paissandu, only one of the authors attended it, from the beginning of the 1970s until its closure in the 1990s. The Spa case was the result of consultancy work.

It is also worth remembering that the reason for choosing case studies aligns with one of the objectives, which is to compare whether, in fact, the afore mentioned good practices recommended by literature are being used in the real world by companies and offered to the client/tourist, and to what degree. The term asystematic observation as proposed by Kawulich (2005) involves the free fruition of the experience, as if we were customers, without those responsible for the establishment knowing the purpose of the visit. It allows one to perceive the experience freely, exactly as the customer would. Experience is perception, feeling, free fruition.

Sampling

The sampling used was unstructured, seeking, however, to bring examples across the spectrum of the hospitality industry, including resorts and other related industries in the areas of leisure and entertainment, such as spas, parties and cinemas. Given that the hospitality industry encompasses the tourist's search for a complete experience that includes not only accommodation itself, but leisure and entertainment options.

RESULTS

Next, to allow us to identify the elements that make up a good customer experience design, we present the results of the bibliographical research and bring significant extracts from the existing literature, from the initial and seminal works for understanding the problem, to more recent works dealing with relevant issues on the topic. After that, we bring the results of asystematic participant observation carried out in the cases studied so that it can be verified whether there is practical application, or not, of the theoretical recommendations.

Experience design – the classics

Although not all of the works mentioned below deal specifically with experience design, a more contemporary term, they all consider the consumer as central to the conception and management of businesses, focusing on the importance of a positive experience.

In his pioneering 2009 book, Tim Brown, – CEO of the company Ideo –, focused not only on product design, but also on the use of design methodology applied to different businesses –, proposes that the type of non-linear reasoning and “hypertextual” characteristic of designers is transposed to the business environment, providing fresh perspectives for innovation in various areas.

This type of methodological reasoning contrasts sharply with the solutions used by more Cartesian and mathematical thinkers, accustomed to choosing the best solution extracted from a pre-existing “menu”, typical of linear/vertical reasoning (de Langhe *et al.* 2017). Design Thinking, on the contrary, seeks to extract solutions from associative processes, free imagination and abductive reasoning, instead of inductive and deductive reasoning, more common in regular problem solving. By abductive reasoning we mean that which is always based on the question “What if...?”.

Returning to Brown (2009), Design Thinking is a human-centered business methodology, that is, user-centered. It's about thinking and designing products and services with specific users in mind. It is not just a matter of abstractly imagining how a certain market segment would use something, but of actually observing, researching and understanding how this something will actually be used.

Although Brown's proposal is understood as very modern, the academic literature focused on creating unique and unforgettable experiences aimed at customer loyalty is quite old, as will be seen below.

Jan Carlzon (1987), former CEO of the Swedish airline SAS between 1981 and 1994, realized that each contact between customers and the company could create empathy or destroy it. He called

these contacts “moments of truth” and recounted his experience of turning an annual loss of \$17 million a year into a profit of \$54 million in just one year in his 1987 book. By implementing a program titled Putting People First, Carlzon decentralized decisions, letting service professionals immediately resolve customer problems without appealing to their management. His next step, together with TMI, the consultancy he had hired to turn around SAS, was the Scandinavian Service School, aimed at training employees in the new way of doing business. This new way also involved flattening the organizational chart and empowering employees. The system was soon adopted by other companies, competitors or not, reducing the competitive advantage obtained. What remained of the experience, in most of the corporate universe, was only the flattening of the organizational chart. The fundamental thing – exemplary service – was relegated to oblivion or a nominal commitment, without actually existing in the vast majority of companies, as well as employee empowerment. Everyone who has ever had contact with an automated customer service system understands how “important” they are to the organization.

In this regard, another entrepreneur turned author, Karl Albrecht, in his 1985 book, written on the threshold of the digital era and therefore before the spread of the internet, mentions in his updated 2001 edition that “the irrational use of digital technology to depopulate the interface with the consumer will turn into one of the biggest mistakes that many companies will ever make” (ALBRECHT & ZEMKE, 1991).

Illustrating the statement, Albrecht and Zemke (1991) cite the case of the aviation giant United Airlines losing customers, irritated by the almost impossibility of interacting with a human being. The case, unfortunately, is not unique.

In this sense, it is important to highlight that marketing needs to understand the characteristics of the experience desired by the customer. In Brazil, the food platform, similar to the Spanish platform Glovo, offers value to its customers precisely because it allows them to place orders in restaurants without any human contact. It is worth noting that for Albrecht and Zemke (2001) the irrational use of digital technology means the indiscriminate depopulation of the interface with the customer, without considering the consumer's needs in relation to that specific experience. Even in an experience where interactivity is unwanted, the customer needs to be able to count on ready human support whenever the robot does not meet their expectations.

Technology, both in service and marketing, can and should be used. According to Salas (2022), social networks, for example, are a good tool for connecting organizations and customers emotionally.

It is needless to say that the book by Albrecht and Zemke (2001) is another fundamental work for the design of superior quality services. Its original publisher, Dow Jones-Irwin, claims it was its most successful title in history, with more than two million copies sold.

Bernd Schmitt, PhD in psychology graduated from the University of Heidelberg, Germany, and professor at Columbia University, specialized in experience management and marketing, with several

published titles. According to him (1999), “The marketing of emotion or experience is a new line of action that has been the secret of success in a period in which globalization has transformed products and services into commodities”.

In another work, Schmitt (2003) highlights that satisfied consumers are a safe source of revenue for companies, returning and referring new customers. In yet another work (2012) he brings suggestions based on his training as a psychologist to boost relationships with clients and create a positive experience.

Still in the academic area, there are two classic works by Parasuraman, Zeithaml and Berry (1985; 1990) proposing studies to establish the gaps between the quality of services offered by companies and the quality of these services actually perceived by customers. The methodology developed by the authors includes a questionnaire adaptable to different situations and ways of extracting business intelligence from the data collected. Part of the academic community already considers the method to be outdated, while there is little use of it outside academia.

There is another work, on the borderline between business and academia, taking the concept of experience to a new level. Norwegian Rolf Jensen published his book in 1999, which was warmly received by academia and little read by its essential target audience – the business community. In *The Dream Society*, never translated in Brazil, Jensen (1999) proposes that dreams will direct the marketing [and business] of the future. The tangible loses space to the intangible. From this perspective, products and services would tend to follow the “desires of the heart” to the detriment of ones rational thoughts. Jensen (1999) also highlights the importance of business narratives, or stories. From this perspective, the author mentions that nowadays any wristwatch is reliable and, if the consumer is looking for the right time, their problem will be solved for US\$10.00. On the other hand, if what the consumer is looking for is a story, if the watch appeals to the heart, if it represents a certain lifestyle, status or adventure, the price can reach 15 thousand dollars. Hence, a story has many buyers and great added value, and the consumer can take a watch along with it. It is about “offering exclusive and eternally memorable events, due to their form, their meaning and the emotion experienced” (JENSEN, 1999).

It is not surprising that Story Telling, derived from this seminal study, is one of the trends in current marketing (WOODSIDE, 2010).

In this regard, Jiao and Zhang (2015) state that the third industrial revolution centered on information is imposing changes in the structure of consumption. Cultural consumption is taking precedence over mere use. Cultural meanings begin to guide purchasing decisions.

Working with the intangible as a monetizable asset, there are works by Sveiby (1997; 2001) and Allee (1999).

James Gilmore and Joseph Pine (1999) highlight the importance of experience for the consumer, remembering that goods and services are no longer sufficient, and that the focus must be on promoting and providing unique experiences.

According to these authors, it is necessary to provide memorable emotions, focused simultaneously on the innovation of both the product and service and the experience itself. In the latter lies the new value, which drives the experience economy. The subtitle of his book is *Work is Theater and Every Business a Stage*, which means that there is a performance to be presented to the consumer and that it must be carefully scripted and choreographed, as in a play or film. This is experience design in essence.

Finally, there is the book by Slack *et al.*, in the 2010 edition, in which the authors deal with what they call product design, aimed at carefully planning what will be done and how it will be done. The details of the Product/Service Development and Production functions form a conceptual and practical framework that only needs to be called experience design, given that the focus is always on the customer (SLACK *et al.*, 2010).

Experience Design – recent work

Alcântara *et al.* (2014) state that this is the era of experience, and that the experience economy is the next step after the service economy. Many industries (in the sense of business segments and not factories) seek to offer unique experiences that can range from chewing gum, having a coffee, shopping, staying in hotels, driving vehicles, visiting cities and even taking a shower. Given this, experience, design and its development have become prominent disciplines.

St.Amant (2018) highlights the importance of context and environment in what he defines as the overlap and interconnection between social, political, technological contexts, among others that define how we use items to interact with the world around us. A suggestion for the study of such contexts starts from the questions who [is the user?], what [do these users expect as a result of the interaction?], when [does this interaction occur?], where [does the interactive activity occur?], why [is this user engaged in activity X using the item?] and how to [identify the different factors that affect the use of an item?].

In another work, St.Amant (2018) draws attention to the importance of considering international contexts in experience and usability, given that cultural traits can interfere with the way an item is used.

Hassenzahl (2010) defines experience as an episode, a piece of time spent by someone, with images, sounds, feelings and thoughts, motives and actions [...] intimately intertwined, stored in memory, labeled, relived and communicated to others. According to the same author, an experience is a story that emerges from an individual's dialogue with his or her world through action. This last statement echoes some of the authors cited above, particularly Jensen (1999).

It can be added that user experience is a consequence of the brand image, presentation, functionality, system performance, interactive behavior and assistive capabilities of the interactive system, psychological and physical state of the user as a function of their previous experience, their attitudes, skills and personality, in addition to the context of use (ISO, 2010). It is worth highlighting

that the above definition does not only apply to a technology context, but can be transposed to scenarios ranging from a store to a call center, for example.

In short, user experience is the totality of end users' perceptions when interacting with a product or service. These perceptions include effectiveness (how good is the end result?), efficiency (how fast or price?), emotional satisfaction (does it feel good?), and the quality of the relationship with the entity that created the product or service (which expectations are created for subsequent interactions?) (KUNIAVSKY, 2010; GOODMAN, KUNIAVSKY, MOED, 2013).

Williamson and Kowalewski (2018) propose a usability model that they defined as an atomic model, in which stakeholders such as users, customers, organizations, employees, etc. gravitate around a core formed by user-centered design, usability studies, civic engagement, heuristic evaluation, hypertextual design and information architecture. In other words, a central nucleus of good theory surrounded by different types of users.

In 2000, Seligman and Csíkszentmihályi argued that the science of psychology was incapable of discerning what makes life worth living. Faced with doubt, both created the branch of psychology called Positive Psychology, a theoretical framework on which Bernd Schmitt (1999, 2003, 2012), among others such as Kahneman, (1999, 2011), Lopez and Snyder, (2009); Lyubomirsky, (2007); Seligman, (2011) base their studies.

The fundamental foundation of the work of Seligman and Csíkszentmihályi (2000) is happiness as a sum of happy and rewarding experiences, in addition to the feeling of a full, meaningful and satisfactory life.

With sufficient information about the preferences of prospective users, as well as what they consider to be happy and rewarding experiences, it is possible to proceed with a cohesive and coherent experience design project. However, driving professionals focused on quick results and tight budgets crazy, it is absolutely necessary to allocate time and space for errors.

Following the bibliographical research proposed above, some cases are presented which are considered significant for understanding the issues, allowing their comparison with the literature, aiming to evaluate their success in applying theoretical precepts.

THE CASES

Two resorts

A recent trip to Maceió, Alagoas, Northeast Brazil, led to day use visits to two resorts on the same beach. In the first, the unimposing entrance led to comfortable facilities, with sun lounges, hammocks and small tables arranged in kiosks or under large umbrellas, allowing guests to be relatively alone, separated from other groups. The entire edge of the private beach was taken up by these comfortable islands, followed further back by larger kiosks for larger groups. There was a small army of helpful waiters, easily identifiable by their yellow t-shirts and visors with the resort's logo. The service was quick and efficient, with attractive food and drink options on the menus abundantly

distributed on the tables and lounges. In addition to the ocean front, there were boat rentals for tours, massage kiosks with efficient and friendly masseuses, more restaurants, game areas and several freshwater pools.

The sparkling wine ordered came in bottles placed neatly in metal buckets with ice, coarse salt and alcohol to maintain the temperature, and served in very thin glass glasses. The other drinks were beautiful and colorful and the food was fresh, tasty and well presented.

The second resort had been acquired by an international hotel chain and, to be fair, it was still in the adjustment phase. The entrance was imposing but empty, leading to a passage to the pool area, the restaurant and a small bar. A lake or stream allowed the use of kayaks and small boats, with a beautiful natural landscape. However, on what could be called the ocean front, there was a thatched bar and plastic lounges with few umbrellas. Food and drinks had to be picked up at the bar, with only three options of dry and almost cold savory snacks in large *rechauds*, drinks and sparkling wines served in plastic cups.

There was a stark price difference between both resorts, with the first costing more than twice as much as the second. Despite this difference, the participating group would repeat the first experience and try to forget the second.

A Spa

A Spa in Rio de Janeiro wanted to implement changes to attract more customers. The hired consultancy began its work by researching the biggest customer complaints, noting that these referred to scheduling and meeting appointments with doctors, therapists and beauticians, with the quality of the facilities, given that the Spa operated in an old mansion that had undergone several renovations at different times and in different styles, and with difficult parking for consultations and procedures.

While carrying out a cosmetic renovation, aiming to unify the general appearance of the facilities, eliminating stairs and replacing them with ramps, facilitating access between different floor levels, and seeking a homogenous color scheme for walls and furniture for all environments, solutions were sought for the other aspects.

The issue of constant delays in services was explained by the partners as arising from other procedures that could extend beyond what was expected, causing the delays. The proposed solution included the employment of a team of professionals who would begin pre-service and even complete it, if the specialist was not essential.

The small existing parking lot was always occupied by employees, leaving little or no space for customers. The proposed solution led to the negotiation of parking spaces for employees in a nearby parking lot, freeing up internal spaces only for customers.

The difficult part and, let's say, not implemented, proposed the inclusion of ambient music developed by specialists used to selecting and changing songs to adapt them to a desired heart rate. The technique is widely used by gyms, which seek a higher heart rate, aiming for greater energy

consumption, and by large retail chains that seek enthusiasm for impulse purchases. The idea was calming music, reducing the heart rate. The other proposal included the addition of a specially developed aroma, along the lines of aromas developed for many hotels and retail chains, with the same purpose as music – to lower the heart rate and calm the patient before consultations and procedures. Both proposals came up against the rigid training of the members, who classified them as something close to voodoo.

Even partially implemented, the project brought a 20% increase in customers in the months following the changes.

An electronic music party

A major Brazilian beer brand promoted a series of parties during the summer of 2018 across all major Brazilian capitals. Apparently, market research showed that each region had distinct musical preferences, distributing musical attractions accordingly. There was forró and axé in the Northeast, country and pop music in São Paulo and electronic music in Rio de Janeiro.

The version tested was the Rio version, tried together with a large group of electronic music lovers, who frequent big parties in the country and abroad. The main attraction of the night was a French DJ with an international reputation.

The group arrived early, in the middle of a DJ performance that opened the event. To everyone's surprise, even though they had purchased tickets for the VIP box, in which there were supposed to be waiters to serve, drinks and food had to be purchased using tokens sold at some cashiers located outside the area where the music was performed. There was only beer from the sponsoring brand and vodka from an unknown brand, already mixed with energy drink, served in large plastic cups with ice, in which the drinks quickly heated up, becoming watery and impossible to drink.

The international attraction performed at around two in the morning, a time considered too early for those attending such parties, who usually continue until well past seven or eight in the morning. The place was, therefore, still relatively empty of public. The next two presentations were mediocre, far from the standard expected for the party, especially considering the Frenchman's presentation. The disaster culminated with the entry of a funk group from the hills of Rio. Funk fans and electronic sound lovers are two urban tribes that simply don't mix. There were boos and jeers and the crowd quickly dispersed around three in the morning, discouraging latecomers from entering.

It was more than evident that the survey of public preferences was schematic and inefficient, neglecting the established habits of electro party goers from Ibiza, Greece and Croatia to the interior of São Paulo state: this public does not consume beer, relegating the brand's marketing efforts to the void. The target group consumes large quantities of vodka, both with energy drinks and with juices and other sugar-free mixtures. The drink is always consumed in previously chilled bottles and glass cups. Vodka brands are preferably imported, with brands such as Cîroc, Absolut and Gray Goose predominating. Unbranded vodka with unidentified origin is considered inadmissible. Sparkling wines

are also among the preferences, with no option at all at the party. The arrival of the funk group sealed the failure of the initiative in terms of its ability to deliver an experience to the public that was minimally aligned with expectations.

An unforgettable cinema

Cine Paissandu has established itself as a favorite among generations of Rio cinephiles due to the exhibition of cult films, notably European ones, since the 1950s, being responsible for forming the taste of a vast public and many other film professionals. .

In the 70s the theater was purchased by the French chain Cinema 1 and improvements to the facilities were introduced. Among them, was the best cinema experience in Rio de Janeiro at the time: an anteroom reserved for smokers – at a time when smoking was socially acceptable, but not allowed in cinemas and theaters – and, to the delight of the rest of the public, where you could drink beer and enjoy snacks while watching the film. This space was separated from the normal exhibition room by a glass wall, preventing smoke and other odors from invading the rest of the room. There was a dim light that only allowed glasses and plates to be properly located.

The cinema was sold once again in the 80s to the Brazilian group Estação, slowly declining at the rate of the arrival of multiplexes in shopping malls and the extinction of neighborhood cinemas, finally closing at the end of the 90s. Currently, there is a movement for its reopening, not only for its historical and emotional value for the Rio cinephile public, but also for the experience never repeated in other theaters.

DISCUSSION AND CONCLUSIONS

The literature presented highlights some important points for creating and managing an unforgettable experience.

Firstly, the involvement of the entire team in this effort, with the empowerment of employees in order to solve problems that may arise. Next, it is observed that the design of the experience must be done from the customer perspective, that is, a reverse logic is applied, in which instead of making an offer and hoping that it is accepted, it starts with research into customer desires and needs to develop products and services, echoing Brown (2009).

People seek contact with people, that is, automated systems should be kept to a minimum and, if absolutely necessary, a human option for problem solving should be available. Additionally, if technology is essential, social networks are a better option, given the possibility of interactivity with human beings. Understanding the gaps between supply and demand and correcting them remains fundamental, regardless of what may be determined to be outdated or not. What works is never outdated.

Sveiby (1997; 2001) and Allee (1999), corroborating Jensen (1999), should be remembered in order to highlight that intangibles such as emotion and satisfaction have monetary value. The team

must be deeply imbued with the importance of the experience for the customer and the steps must be choreographed in detail, according to Gilmore and Pine (1999) and Slack *et al.* (2010).

From Brown (2009) to Alcántara (2014) and St. Amant (2018) show that experience must be designed and that international contexts must be observed.

Every effort towards a positive experience must aim at customer happiness, according to Seligman and Czikszentmihályi (2000).

Starting with the comment by columnist Alexandra Forbes (2015), the experience of a restaurant goes far beyond the food, as in the case of the hospital, in which medical services and food are the gateway, no matter the standard of the hospital or restaurant. In the perception of a large part of the clientele, including the columnist and the authors of this work, minimalism is easily understood as stinginess, carelessness and lack of attention towards the customer and ends up generating a non-repeatable experience.

In the specific case of cinema, the unique experience leaves people with longing and an eternal feeling of "I want more", giving rise to attempts to reactivate the closed screening room. The question always arises: why didn't other rooms repeat the experience and capitalize on it?

Failure to understand customers' consumption habits resulting in the wrong music, the wrong drink in the wrong temperature, and in plastic cups are details that ruin an experience that was intended to be pleasurable. There are always people willing to pay more for more rewarding experiences. In the specific case of the party, even though citations do not fit into conclusions of works, the famous phrase by Peter Drucker (1963) comes to mind: "There is nothing quite so useless, as doing with great efficiency, something that should not be done at all."

It is now understood that intangibles, including user experience, are real assets, which actually impact the profitability of companies. It is surprising that there is so little attention paid to them. The work by Allee (1999) mentioned above specifically deals with the tangibilization and valuation of intangibles.

It can be observed throughout the text that literature on experience design, although under different names, has a long history not only in academia, but in business publications easily found in any bookstore, often written by authors from the market, with real experience in day-to-day business. It is also surprising that it is so little read and even less applied in the daily practice of companies.

The Design Thinking process is particularly suitable for the task of creating unforgettable experiences due to its practice in researching needs, prototyping possible solutions and testing them, whether with panels made up of members of the target audience, or in the real world of market, in controlled experiments.

Finally, it is also clear that the experience can not only be designed, but also carefully managed, to maximize profits.

However, there is a lot to improve in companies that are still in their infancy in the design and management of experience and for this, this article suggests the use of Design Thinking and its



TURYDES

Turismo & Desarrollo local sostenible
Vol. 17 Núm. 36 (2024): Junio
ISSN: 1988-5261

correlate Business Design as the main tools.

REFERENCES

- Albrecht, K. & Zemke, R., (2001). *Service America: Doing Business in the New Economy*. New York: McGraw-Hill, 2nd revised edition.
- Allee, V. (1999). The art and practice of being a revolutionary. In: *Journal of Knowledge Management*, Volume 3, Number 2. pp. 121-131. Available at: <http://www.venaallee.com/articles>. Seen: 12/4/15, às 18:15h.
- Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. New York: Harper Business.
- Carlzon, J. (1987). *Moments of Truth*. New York: HarperBusiness.
- Csikszentmihályi, M. (1996). *Creativity: Flow and the Psychology of Discovery and Invention*. New York: Harper Perennial.
- de Langhe, B.; Puntonli, S. and Larrick, R. (2017). *Linear Thinking in a Nonlinear World*. Harvard Business Review. pp.130–139.
- Drucker, P. (1963). Managing for Business Effectiveness. in: *Harvard Business Review*, May edition.
- Edwards, B. (April 26, 2012). *Drawing on The Right Side of The Brain*. Tarcher Perigee; 4th edition.
- Forbes, A. Em Risco de extinção. In: *Folha de São Paulo Online*, 16/01/15. Available at: <http://alexandraforbes.blogfolha.uol.com.br>. Seen: 19/08/15 às 08:38h. (Portuguese only).
- Garrett, J. J. (2011). *The Elements of User Experience: User-Centered Design for the Web and Beyond*, Second Edition. Berkeley, CA: New Riders.
- Gilmore, J. & Pine II, J. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage*. Cambridge: Harvard Business School Press.
- Goodman, E.; Kuniavsky, M.; Moed, A. (2013). *Observing the User Experience: A Practitioner's Guide to User Research*. Waltham, MA: Morgan Kaufman.
- Hassenzahl, M. (2008). User experience (UX): towards an experiential perspective on product quality. In: *Proceedings of the 20th International Conference of the Association Francophone d'Interaction Homme-Machine*, Pages 11-15. New York: ACM.
- Hassenzahl, M. (2010). *Experience Design: Technology for all the right reasons*. San Rafael, CA: Morgan & Claypool.
- ISO. (2010) Ergonomics of human system interaction-Part 210: Human-centered design for interactive systems. International Organization for Standardization (ISO). Switzerland.

- Jensen, Rolf (1999). *The Dream Society: How the Coming Shift from Information to Imagination Will Transform Your Business*. New York: McGraw Hill Professional Book Group.
- Jiao, J.; Zhang, R. (2015). Design thinking: A Fruitful Concept for Strategic Enterprise Management. In: *International Conference on Education, Management and Computing Technology (ICEMCT 2015)*. Tianjin, China.
- Jimenez, L. & Talledo, F. (2022). Gestión Del Plan De Marketing De Una Vidriería En La Ciudad De Piura - Perú. *TURyDES - Revista de Investigación en Turismo y desarrollo local*, v. 15, nº 33. (Spanish only).
- Kahnemann, D. (1999). Objective happiness. In: D. Kahneman, E. Diener, & N. Schwarz (Eds.) (1999). *Well-being: The foundations of hedonic quality* (pp. 3-25). New York, NY: Sage.
- Kahnemann, D. (2011). *Thinking fast and slow*. New York, NY: Farrar, Straus and Giroux.
- Kawulich, Barbara B. (2005). Participant Observation as a Data Collection Method. Forum: *Qualitative Social Research*, Volume 6, No. 2, Art. 43 – May 2005.
- Kuniavsky, M. (2010). *Smart Things: Ubiquitous Computing User Experience Design*. Amsterdam: Kaufman.
- Lopez, S. J., & Snyder, C. R. (Eds.) (2009). *Oxford handbook of positive psychology*. New York, NY: Oxford University Press.
- Lyubomirsky, S. (2007). *The how of happiness: A scientific approach to getting the life you want*. New York, NY: Penguin Press.
- Mathur S. & Dewani, P. P. (2015). Market Entry, Product Quality and Price Competition. In: *Studies in Business and Economics*. Volume 10: Issue 2, pp 62-82. DOI: <https://doi.org/10.1515/sbe-2015-0021>.
- Parasuraman, A. & Zeithaml, V. A. & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. In: *Journal of Marketing*. Bradford, UK, Fall 1985, pp.41-50.
- Parasuraman, A. & Zeithaml, V. A. & Berry, L. (1990). *Delivery service quality: balancing customers perceptions and expectations*. New York: Free Press.
- Salas, D. (2022). Estrategias De Marketing Digital Para Empresas De Ecoturismo en Santander, Colombia. *TURyDES - Revista de Investigación en Turismo y desarrollo local*, v. 15, nº 32, 2022. (Spanish only).
- Schiffman, R. (2018). Hospital Food You Can Get Excited About. *The New York Times*. Sept. 20, 2018.
- Schmitt, B (1999). *Experiential marketing: How to get customers to sense, feel, think, act and relate to your company and brands*. New York: The Free Press.

- Schmitt, B. (2003). *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. New York: Wiley.
- Schmitt, B. (2012). *Happy customers everywhere: How your business can benefit from the insights from positive psychology*. New York: Palgrave.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihályi, M. (2000). Positive Psychology: An introduction. IN: *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Slack, N.; Chambers, S.; Johnston, R. (2010). *Operations Management*. Financial Times Prentice Hall.
- St.Amant, K. (2018). Of Scripts and Prototypes: A Two-Part Approach to User Experience Design for International Contexts Applied Research. In: *Communication Design Quarterly* 5.3, pp. 4-9.
- St.Amant, K. (2018). Reflecting on and Re-Thinking Usability and User Experience Design. In: *Communication Design Quarterly* 5.3, pp. 113-125. 2018.
- Steward, J. D. (1986). *The power of people skills: a manager's guide to assessing and developing your organization's greatest resource*. New York : J. Wiley.
- Sutcliffe, A.; Hart, J. (2011). *Some Reflections on Evaluating Users' Experience*. Manchester Business School, NUX, 2011.
- Sveiby, K. E. (1997). *The New Organizational Wealth: Managing & Measuring Knowledge-Based Assets*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Sveiby, K. E. (2001). Intellectual Capital and Knowledge Management. April 1998, updated April 2001. Available at: <http://www.sveiby.com/articles/IntellectualCapital.html>, seen: 15/08/15 às 8:40h.
- Sward, D. & Macarthur, G. (2007). Making user experience a business strategy. In: E. Law et al.(eds.), *Proceedings of the Workshop on Towards a UX Manifesto*. 2007. pp. 35-40.
- Takeuchi, H. & Quelch, J. (1983). *Quality Is More Than Making a Good Product*. Harvard Business Review, july 1983.
- Williamson, B. & Kowalewski, S. J. (2018). Cultivating a Rhetoric of Advocacy for Usability Studies and User-Centered Design. In: *Communication Design Quarterly* 5.3, pp. 35-47. 2018.
- WOODSIDE, A. G. (2010) Brand-Consumer Storytelling Theory and Research: Introduction to a Psychology & Marketing Special Issue. In: *Psychology and Marketing* 27(6):531 - 540 DOI:10.1002/mar.20342
- YIN, R. K. (2009). *Case study research: design and methods* (Applied social research methods v.5), 4th ed., Los Angeles: 2009.

A hospitalidade e o bem-estar pet em hotéis friendly como vantagem competitiva

Marcos Fabrizio Iamamoto
marcosfabriziovet@gmail.com
Rosalia Delorence
rosaliadelorence@gmail.com
Elizabeth Kyoko Wada
elizabeth.wada@animaeducacao.com.br

RESUMO

O mundo contemporâneo tem valorizado cada vez mais o bem-estar, a saúde física e mental e como determinadas experiências podem contribuir para isso. Nesse sentido, as redes hoteleiras têm investido na experiência pet friendly para compor um diferencial competitivo diante de novos perfis de clientes, que valorizam o acolhimento e a personalização do atendimento. Apesar deste ser um mercado em expansão, a hospitalidade como diferencial competitivo pelo pet friendly deve estar conectada a proporcionar ao cliente experiências que superem as suas expectativas. É nesse sentido que a presente pesquisa tem como objetivo analisar se as redes hoteleiras adeptas do pet friendly atuam, neste segmento de serviços, pelos princípios da hospitalidade. Trata-se de uma pesquisa descritiva, qualitativa, realizada pela revisão da literatura. O aporte teórico foi desenvolvido a partir de Guidara (2023), além de serem consultados estudos publicados nos repositórios digitais *Scientific Electronic Library Online* – Scielo, Google Scholar e PubVet que trazem a perspectiva da hospitalidade pet-friendly e seus impactos no setor hoteleiro. Com a pesquisa foi possível compreender que o conceito da hospitalidade irracional está relacionado a transcender o atendimento ao cliente de forma tradicional, proporcionando mais do que esperado. Considera-se que para o ramo hoteleiro, a hospitalidade pet-friendly seguindo a abordagem teórica de Guidara (2023) se reverte em diferencial competitivo, gerando sensação de pertencimento por meio de experiências memoráveis. Entretanto, notou-se que as grandes redes hoteleiras ao ofertarem a experiência pet friendly não se atentam aos princípios da hospitalidade, perdendo a oportunidade de fidelização do cliente e vantagem competitiva.

Palavras chaves: pet friendly, hospitalidade, vantagem competitiva, serviços.

Hospitality and pet well-being in friendly hotels as a competitive advantage

ABSTRACT

The contemporary world has increasingly valued well-being, physical and mental health and how certain experiences can contribute to this. In this sense, hotel chains have invested in the pet friendly experience to create a competitive advantage in the face of new customer profiles, who value hospitality and personalization of service. Despite this being an expanding market, hospitality as a competitive differentiator through pet friendliness must be connected to providing customers with experiences that exceed their expectations. It is in this sense that this research aims to analyze whether hotel chains that

support pet friendly operate, in this service segment, based on the principles of hospitality. This is a descriptive, qualitative research, carried out by reviewing the literature. The theoretical support was developed based on Guidara (2023), in addition to consulting studies published in the digital repositories Scientific Electronic Library Online – Scielo, Google Scholar and PubVet that bring the perspective of pet-friendly hospitality and its impacts on the hotel sector. With the research it was possible to understand that the concept of irrational hospitality is related to transcending traditional customer service, providing more than expected. It is considered that for the hotel industry, pet-friendly hospitality, following Guidara's (2023) theoretical approach, becomes a competitive advantage, generating a sense of belonging through memorable experiences. However, it was noted that large hotel chains, when offering pet friendly experiences, do not pay attention to the principles of hospitality, missing the opportunity for customer loyalty and competitive advantage.

Key words: pet friendly, hospitality, competitive advantage, services.

Hospitalidad y bienestar de mascotas en hoteles amigables como ventaja competitiva

RESUMEN

El mundo contemporáneo ha valorado cada vez más el bienestar, la salud física y mental y cómo determinadas experiencias pueden contribuir a ello. En este sentido, las cadenas hoteleras han invertido en la experiencia pet friendly para crear una ventaja competitiva de cara a nuevos perfiles de clientes, que valoran la hospitalidad y la personalización del servicio. A pesar de ser un mercado en expansión, la hospitalidad como diferenciador competitivo a través de la compatibilidad con mascotas debe estar conectada para brindar a los clientes experiencias que superen sus expectativas. Es en este sentido que esta investigación pretende analizar si las cadenas hoteleras que apoyan al pet friendly operan, en este segmento de servicios, basándose en los principios de la hospitalidad. Se trata de una investigación descriptiva, cualitativa, realizada mediante la revisión de la literatura. El sustento teórico se desarrolló con base en Guidara (2023), además de consultar estudios publicados en los repositorios digitales Scientific Electronic Library Online – Scielo, Google Scholar y PubVet que traen la perspectiva de la hospitalidad pet-friendly y sus impactos en el sector hotelero. Con la investigación se pudo comprender que el concepto de hospitalidad irracional está relacionado con trascender el servicio tradicional al cliente, brindando más de lo esperado. Se considera que para la industria hotelera la hospitalidad pet-friendly, siguiendo el enfoque teórico de Guidara (2023), se convierte en una ventaja competitiva, generando un sentido de pertenencia a través de experiencias memorables. Sin embargo, se observó que las grandes cadenas hoteleras, al ofrecer experiencias pet friendly, no prestan atención a los principios de la hospitalidad, perdiendo la oportunidad de fidelizar a sus clientes y obtener ventajas competitivas.

Palabras clave: pet friendly, hospitalidad, ventaja competitiva, servicios.

INTRODUÇÃO

É notável que, após o advento do Covid 19 o mundo e suas relações mudaram, principalmente as relações humanas com seus pets. Esta mudança acelerou por decorrência do isolamento das pessoas em suas residências, recomendação quase que súbita, inesperada e no tom de obrigação a todos os cidadãos. Mantidos em confinamento quase que de forma constante por um período de meses, sem que tivessem uma previsão confiável de quanto mais tempo teriam que se submeterem a este cenário de reclusão. Despertou-se a necessidade latente das pessoas obterem uma companhia para as suas rotinas de isolamento, estreitar em um novo cotidiano ainda que por muito desconhecido, uma relação de amor, carinho e reciprocidade. Os pets destacaram-se nas relações cotidianas com humanas, justificando o aumento das novas adoções no período pandemia e pós.

O movimento crescente em adoções fez com que o Brasil obtivesse um aumento de 3,5% há mais do que já se tinha como população de animais domésticos em 2021. Atualmente, o país conta com mais de 168 milhões de pets (Abinpet, 2023), em ordem de grandeza, seria como dizer que 80% da população brasileira tenha ao menos 1 pet, considerando que conforme o censo de 2023 haja o total de 203 milhões de pessoas (IBGE, 2022) vivendo neste território.

Diante do novo comportamento humano frente a relação que este apresenta para com o seu pet, baseando-se na vasta quantidade de animais domésticos que atualmente fazem parte da rotina das famílias, o potencial de mercado se torna constante em crescimento e novas oportunidades.

O atendimento a esta realidade, levou nova competitividade para as redes hoteleiras, que utilizam da hospitalidade como diferencial para a fidelização de clientes por meio da oferta da experiência pet friendly. O novo perfil de atendimento deve considerar as exigências do bem-estar animal, sua felicidade e bem-estar. Diante disso, pretende-se responder ao seguinte questionamento: a experiência pet friendly pode configurar como prática de hospitalidade nas redes hoteleiras contribuindo para o diferencial competitivo neste mercado?

Observa-se que as pessoas não mais deixam seus companheiros pets em casa no decorrer de viagens longas, seja a trabalho ou para lazer, os animais se tornaram parte das experiências que as redes hoteleiras podem proporcionar a este novo comportamento de alguns tutores. O tema, então, se torna relevante para a construção de conhecimentos que auxiliem na reflexão dos empreendedores hoteleiros para a composição estratégica competitiva, considerando os pets como parte intrínseca de sua clientela e público-alvo. Dessa forma, o objetivo da pesquisa é analisar se as redes hoteleiras adeptas do pet friendly atuam, neste segmento de serviços, pelos princípios da hospitalidade.

O mercado pet no Brasil

O mercado pet no Brasil, um dos mais vibrantes e promissores globalmente, reflete a crescente paixão dos brasileiros pelos animais de estimação e o reconhecimento destes como membros fundamentais das famílias. Em destaque no cenário mundial, o Brasil se posiciona como o terceiro maior mercado pet, representando 4,95 do mercado global, superado apenas pelos Estados Unidos (23,7%) e pela China (8,7%). Este cenário é impulsionado por diversos fatores, como a urbanização crescente, a ascensão da classe média e uma notável mudança cultural na forma como os pets são percebidos e tratados (Abinpet, 2023).

No ano de 2023, o mercado pet brasileiro demonstrou um significativo crescimento, com o segmento de **pet food** (alimentação para pets) liderando em faturamento, que representou 78% do total, atingindo R\$ 36,4 bilhões. Isso evidencia uma busca por produtos de qualidade e específicos às necessidades nutricionais dos diferentes tipos de animais. Além disso, o segmento **pet vet** (produtos veterinários) foi o que mais cresceu em faturamento, com um aumento de 16%, seguido por **pet care** (cuidados com o pet) com 15%, e novamente **pet food** com 10,6%. Esses dados sublinham a preocupação crescente dos donos com a saúde e bem-estar dos pets, indo além da alimentação e buscando serviços e produtos que promovam uma vida mais saudável (Abinpet, 2023).

A indústria pet brasileira alcançou um faturamento total de R\$ 47,01 bilhões até o final de 2023, refletindo um aumento de 12% em relação ao ano anterior, conforme previsões do Instituto Pet Brasil. Esse crescimento é um reflexo não somente do aumento no número de lares com pets, mas também da disposição dos proprietários em investir em produtos e serviços de maior valor agregado. Para os próximos anos, o mercado pet brasileiro prevê uma perspectiva de crescimento de cerca de 87% até 2026 (Abinpet, 2023).

O conceito de hospitalidade e a relação com o mercado pet friendly

A hospitalidade está relacionada a como as pessoas se sentem diante das diferentes experiências cotidianas. Guidara (2023) revela que ações e palavras são facilmente esquecidas, porém, não se esquece a forma que é sentida cada experiência.

Para Guidara (2023, p.31) a hospitalidade é um ramo, em que pessoas dos mais variados ramos profissionais de atuação podem adentrar, tendo consciência de que pela hospitalidade se tem “o privilégio de se juntar às pessoas enquanto elas celebram os momentos mais alegres de suas vidas e a chance de lhes oferecer um breve momento de consolo e alívio em meio aos momentos mais difíceis”.

Guidara (2023) ao expor o conceito de hospitalidade irracional revela aspectos que vão além das práticas convencionais de atendimento ao cliente, incentivando a adoção de uma mentalidade de valorização da interação com o cliente, proporcionando experiências que vão além do esperado. Dessa forma, como elementos centrais desse conceito, se tem a intencionalidade de atuar além das expectativas, isto é, criar situações e momentos inesperados ao cliente que reflitam alegria e satisfação, envolvendo emoções que gravam a experiência. Outro fundamento expresso é a criação da cultura da hospitalidade, elevada a valor central organizacional. Mais um ponto essencial é a atenção aos detalhes, cuidando de cada aspecto da interação com o cliente para que o serviço ofertado seja personalizado (Guidara, 2023).

O mercado hoteleiro lida com diferentes demandas seguindo as tendências de sua clientela. Dessa forma, a capacidade de inovar é fundamental para a sobrevivência dos hotéis no mercado competitivo. Do outro lado, o turista que viaja com pets enfrenta diferentes negociações e restrições do que turistas sem pets. Desde o transporte até a hospedagem, os pets requerem atenção e cuidados especiais demandando adequação de serviços que possam atender seus donos e eles. É nessa perspectiva que há crescente necessidade de inclusão de animais domésticos nas experiências de viagem e estadia, refletindo uma mudança nas relações entre seres humanos e seus pets (Mlakar, & Korze, 2022).

Rapidamente, crescem os hotéis que aceitam pets, entretanto, alguns ainda não se adaptaram ao atendimento de seus hóspedes com pets, não ofertando os serviços necessários para garantir o acolhimento e satisfação de suas demandas. Clientes com pets, geralmente atuam pelo antropomorfismo, isto é, tendência de atribuir características humanas a seres ou objetos não humanos (Machado et al, 2017). Isto implica em demandas de pet-friendly que incluem serviços de bem-estar para o cliente e seu pet, implicando no desafio para hotéis de incluir tais serviços ao mesmo tempo que acomoda clientes sem pets (Buhalis, & Chan, 2023).

Para Guidara (2023) há uma distinção clara entre serviço e hospitalidade. Como exemplificação, o autor afirma que o serviço é "preto e branco", referindo-se à execução de tarefas requisitadas de forma eficiente para atender ao cliente. Cumpre as expectativas básicas acordadas, demonstrando competência profissional. As tarefas tornam-se funcionais, padronizadas para garantir a confiabilidade pela consistência.

A hospitalidade, por sua vez, é exemplificada como "colorida", pois, vai além das tarefas funcionais, promovendo a conexão emocional entre pessoas por meio da personalização da experiência, com objetivo de atender desejos e necessidades específicas. Ainda antecipar necessidades que não foram expressas que demonstram o interesse no bem-estar do cliente (Guidara, 2023).

Nessa perspectiva os impactos gerados na experiência com o cliente é a criação de memórias positivas. Quando os clientes se sentem verdadeiramente cuidados e apreciados, eles desenvolvem uma conexão emocional com a marca ou empresa, resultando em uma experiência que é não apenas satisfatória, mas também inesquecível (Guidara, 2023).

A cultura da hospitalidade é criada no interior da organização ocupando todos os cargos e setores. A base de uma cultura de hospitalidade forte começa com a contratação, pois os colaboradores não devem apenas possuir as habilidades técnicas, mas também precisam compartilhar a visão e valores quanto a hospitalidade. As características desejadas são a empatia, a paixão pelo serviço, a proatividade e a flexibilidade. Essas são características que beneficiam a relação com o cliente e a atuação no interior da organização (Guidara, 2023).

METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva, realizada pelo procedimento metodológico da revisão bibliográfica. Os fundamentos da hospitalidade seguiram a teoria de Will Guidara (2023), em seu livro “Hospitalidade Irracional: o poder de dar as pessoas mais do que elas esperam”. Foram consultados, também, estudos publicados entre os anos de 2014 e 2024 nas bases de dados da *Scientific Eletronic Library Online* – Scielo, Capes e PubVet com os seguintes descritores de pesquisa: “hospitalidade”, “rede hoteleira”, “pet friendly”, “competitividade”.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Ao inserir os descritores de pesquisa pelas bases de dados selecionadas houve o retorno de estudos que correspondiam ao tema da pesquisa, sendo selecionados aqueles publicados entre os anos de 2014 e 2024. O estudo sobre a hospitalidade pet-friendly é recente, e os conceitos que envolvem a personalização da experiência do cliente e a conexão emocional, estão em experimentação, porém, a hospitalidade no ramo hoteleiro tem se revelado como caminho para o diferencial competitivo e a fidelização do cliente.

Um estudo conduzido por Ferreira Junior, Brambilla e Vanzella (2017) direcionado ao pet friendly à hotelaria, revelou que os animais mais aceitos em hotéis são cachorros de pequeno e médio porte e gatos (Tabela 1):

Tabela 1 –
Animais mais aceitos em hotéis



Animal	Meios de hospedagens
Só cachorro	2
Só Gato	0
Cachorro e gato	7
Cachorro, gato e pássaro	5
Total	12

Fonte: Ferreira Junior, Brambilla e Vanzella (2017)

Ainda, quanto ao porte do animal, o estudo revelou que são aceitos animais com até 15 kg na maioria dos hotéis avaliados:

Tabela 2 –
Porte dos animais

Porte do animal	Meios de hospedagens
Pequeno (15kg)	6
Médio (25kg)	0
Grande (45kg)	0
Pequeno e Médio	2
Sem restrição	4
Total	12

Fonte: Ferreira Junior, Brambilla e Vanzella (2017)

A seguir são apresentados alguns valores de diárias cobradas em hotéis pet friendly:

Tabela 3 –
Valor da diária do pet

Hotél	Meios de hospedagens
Ibis	R\$ 50,00
Quality Sol e Mar	R\$ 57,50
Anjos da Praia	R\$ 30,00
Brisa do Mar	Grátis
Boi Bumbá Bessa	R\$ 25,00
Girassóis	Grátis
Boi Bumba Tambaú	R\$ 25,00
Girassóis 2	Grátis



Maré Alta	Grátis
Lua Cheia	R\$ 20,00
Imperial	Grátis
Portal do Sol	Grátis

Fonte: Ferreira Junior, Brambilla e Vanzella (2017).

Silva, Cordeiro e Kushano (2023) realizaram sua pesquisa, investigando as redes hoteleiras Ibis e Camboa de Paranaguá – PR para compreenderem como se dá a estrutura física e humana destes estabelecimentos pela perspectiva da hospitalidade pet-friendly. Foi realizado um estudo de caso, em entrevista com supervisores das redes hoteleiras estudadas.

Silva, Cordeiro e Kushano (2023) revelaram que o Hotel Camboa atua como pet-friendly desde 2019 como resposta personalizada às demandas dos clientes. A supervisora afirmou que o hotel perdia clientes por não aceitar pets, então como decisão estratégica adotaram essa comodidade aos serviços. O hotel Ibis também há anos aceita a hospedagem de pets como forma de garantir a plena satisfação dos clientes.

Quando questionados sobre os serviços que oferecem aos pets, foi verificado que são poucas opções. A supervisora do hotel Camboa afirma que o hospede principal é o empresarial, portanto, ainda não sentem necessidade de ampliar a gama de serviços para pets. O hotel oferece a opção da hospedagem junto ao pet, disk plantão veterinário, limpeza diária com produtos que não agridem o animal e indicação de veterinários e petshops. O hotel aceita apenas animais de pequeno porte, até 5kg. Já o hotel Ibis aceita apenas cachorros e gatos de até 15kg, limitados a 1 por apartamento. O hotel Ibis oferece apenas a limpeza com materiais que não agridem o animal e a hospedagem compartilhada com o pet (Silva; CordeiroM & Kushano, 2023).

Quanto aos impactos da hospitalidade pet-friendly, a supervisora do hotel Camboa afirma que tem hóspedes que somente escolhem o hotel por causa da aceitação de pets. A supervisora do Ibis também, expressou que o hotel, por vezes, é escolhido apenas pela política de hospitalidade pet-friendly. Pela percepção das duas supervisoras, os clientes saem felizes após se hospedarem pela oportunidade de ficarem próximos ao seu pet em uma viagem (Silva; Cordeiro, & Kushano, 2023).

Cordeiro e Kushano (2023) atendam que a hospitalidade pet-friendly deve perpassar a aceitação de pet para proporcionar experiências significativas e compreender que o animal é importante para o tutor e seu tratamento vai determinar grande parcela das impressões e sensações que o cliente vivenciará.

Roxo (2018) também investigou a hospitalidade pet friendly no hotel Ibis por meio de uma entrevista semiestruturada. Para o gestor entrevistado, o serviço de pet-friendly é agregado, não exigindo qualificações específicas dos colaboradores. A hospedagem tem como foco apenas o hóspede, sendo a responsabilidade pelo bem-estar do pet inteiramente do dono.

Os animais são restringidos em entrar em diversos setores do hotel, por exemplo, no bar e restaurante. Nesses ambientes, mesmo que acompanhados por seus donos, os pets não são permitidos. Nesse sentido, nota-se que os serviços pet friendly podem acarretar limitações, pois, em alguns casos são feitas diversas regras e exigências para haver consentimento na permanência do pet no hotel, porém, não há grande oferta de serviços (Roxo, 2018).

Santos (2017), ao analisar a hospitalidade pet-friendly em hotéis do Rio de Janeiro, afirma que os donos de pets demonstram insatisfação quanto a estrutura oferecida para o pet e a política de porte dos animais, aceitando pets de até 5kg. Por meio de formulários e entrevistas com viajantes, Santos (2017) constatou que as principais dificuldades enfrentadas por viajantes com animais são a infraestrutura insuficiente oferecida pela maioria dos hotéis e a necessidade de um trato mais cordial por parte do hotel e dos funcionários, que ainda não atinge o ideal esperado pelos donos de animais.

Os hotéis analisados por Santos (2017) conseguem promover hospitalidade no espaço comercial, ao facilitar o alojamento dos hóspedes e oferecer kits de boas-vindas para os pets. No entanto, a falta de serviços de entretenimento, como pet sitters, e a limitação de acesso aos espaços para os animais foram identificadas como áreas de melhoria. Apenas os donos de animais que se enquadram no perfil aceito têm suas necessidades plenamente atendidas.

Por meio de formulários e entrevistas com viajantes, Santos (2017) constatou que as principais dificuldades enfrentadas por viajantes com animais são a infraestrutura insuficiente oferecida pela maioria dos hotéis e a necessidade de um trato mais cordial por parte do hotel e dos funcionários, que ainda não atinge o ideal esperado pelos donos de animais. A pesquisa revelou dificuldades significativas para donos de animais que não se enquadram nos perfis aceitos pelos hotéis. Animais de médio porte e não tradicionais são frequentemente excluídos. Apenas dois dos hotéis investigados buscaram contornar essas situações, com funcionários consultando superiores para conseguir aprovar a hospedagem desses clientes.

Santos (2017) revelou que os hotéis analisados conseguem promover hospitalidade no espaço comercial, ao facilitar o alojamento dos hóspedes e oferecer kits de boas-vindas para os pets. No entanto, a falta de serviços de entretenimento, como pet sitters, e a limitação de acesso aos espaços

para os animais foram identificadas como limitações. Apenas os donos de animais que se enquadram no perfil aceito têm suas necessidades plenamente atendidas.

Nesta mesma proposta, Felício et al (2023) estudou a pousada Le Ange e sua hospitalidade pet friendly por meio de questionário ao gerente de *marketing* e turismo da pousada. Ainda, os autores compararam avaliações de seguimentos hoteleiros para verificar se a proposta de Le Ange se configurava como um diferencial competitivo.

A pousada localizada no Vale das Videiras – RJ tomou a hospitalidade pet friendly como slogan de seu empreendimento, gerando sua identidade corporativa e referência neste segmento. A pousada alinha o bem-estar do tutor ao bem-estar do pet, oferecendo espaço agility, piscina com borda infinita, pet shower, dois lagos, trilha com "hidromassagem natural". Promove eventos como aniversário dos pets e festas que acompanham os feriados do ano. Para os tutores tem tratamentos corporais, serviços de manicure, sauna, biblioteca e bares. Para que os pets estejam seguros oferecem parceria com clínica veterinária e promove a prevenção de doenças transmissíveis exigindo a carteira de vacinação do pet. As acomodações contam com 10 suítes com kits pet, com toalha, cama e bebedouro. O lazer é pensado para proporcionar experiências personalizadas entre tutores e pets (Felício et al, 2023).

Nota-se que a pousada analisada por Felício et al (2023) está alinhada aos dispostos da teoria de hospitalidade irracional de Guidara (2023), ao atuar com empatia e conexão de emoções para gerar experiências memoráveis aos clientes e seus pets. Como resultado do empreendimento, foi verificado que a pousada mante avaliações acima da média regional. A Pousada Le Ange se destaca tanto por suas avaliações quanto pelos serviços exclusivos oferecidos aos pets, posicionando-se de forma competitiva no mercado hoteleiro.

Barros (2024) aplicou questionário a hóspedes da rede hoteleira de Portugal para compreender a percepção dos hóspedes sobre as medidas pet friendly na hotelaria portuguesa. A maioria dos hotéis pesquisados adota medidas como áreas específicas para animais, alimentação especial e utensílios adequados. Hóspedes que viajam com pets geralmente têm alto poder aquisitivo e preferem hotéis de 4 e 5 estrelas.

Foi constatado, ainda, que a maioria dos hóspedes vê de forma positiva as políticas pet friendly, destacando a importância de áreas de lazer e serviços específicos para animais. A adoção de políticas pet friendly melhora a imagem e a reputação dos hotéis, atraindo um novo segmento de mercado. Os hóspedes expressaram alto nível de conforto com as medidas implementadas, mas apontaram a necessidade de melhorias contínuas, especialmente em áreas de higiene e segurança (Barros, 2024).

Tanto o estudo de Barros (2024) quanto os casos analisados por Silva, Cordeiro, Kushano e Felício et al (2023). destacam a importância da personalização da experiência e da criação de conexões emocionais entre os clientes e os estabelecimentos. A hospitalidade pet-friendly, quando bem implementada, pode oferecer um diferencial competitivo significativo, alinhando-se à proposta de Guidara de ir além das expectativas para criar experiências memoráveis e construir lealdade dos clientes.

CONCLUSÕES

O objetivo da presente pesquisa foi analisar se as redes hoteleiras adeptas do pet friendly atuam, neste segmento de serviços, pelos princípios da hospitalidade. Para tanto, foi feito um levantamento na literatura identificando que o Brasil ocupa a posição de terceiro maior mercado pet a nível global, um *status* impulsionado por variados fatores, incluindo urbanização, ascensão da classe média e mudanças culturais na maneira como os pets são percebidos e valorizados dentro das famílias.

Observou-se, também, que o segmento de pet food, com o maior volume de faturamento, juntamente com o aumento nos investimentos em pet care e produtos veterinários, sinaliza uma tendência dos proprietários de pets em buscar produtos e serviços que contribuam para uma vida mais saudável para seus animais.

Com a pesquisa foi possível compreender que apesar de alguns hotéis aderirem à estadia de pets, poucos realmente atuam pela hospitalidade, em seu fundamento exposto pela ótica de Guidara, isto é, prestar atendimento superando as expectativas do cliente.

Isto decorre de que há poucas opções de serviços que atendam aos pets, bem como, restrições quanto ao porte do pet e dificuldades de equilibrar a atenção entre as necessidades dos hóspedes pet-friendly aqueles que preferem ambientes livres de animais. Isso poderia incluir a criação de áreas designadas para pets e o desenvolvimento de serviços especializados que assegurem o bem-estar dos animais, implementando políticas que minimizem possíveis inconvenientes.

Para futuras pesquisas, seria pertinente explorar estratégias eficazes adotadas por hotéis pet-friendly para manter a satisfação de todos os hóspedes, investigar o impacto das tecnologias emergentes no bem-estar dos pets em ambientes hoteleiros e avaliar o potencial de mercados ainda pouco explorados, como o de pets não convencionais.

BIBLIOGRAFIA

- ABINPET. Mercado PET Brasil (2023). Associação Brasileira da Indústria de Produtos para Animais de Estimação. Recuperado em 25 de maio de 2024, de: www.abinpet.org.br/. Acesso em: 25 mai. 2024.
- Barros, B. G. (2024). A percepção dos hóspedes sobre a adoção de medidas pet friendly na hotelaria portuguesa. Dissertação de Mestrado em Gestão Hoteleira. Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.
- Buhalis, D., & Chan, J. (2023). Traveling with pets: designing hospitality services for pet owners/parents and hotel guests. *Revista Internacional de Gestão Hoteleira Contemporânea*, 34.
- Felício, E. S., et al. (2023). Hospitalidade pet friendly: a proposta inovadora da pousada Le Ange. *Tur., Visão e Ação*, 25(2), 382-401.
- Ferreira Junior, L. S. L., Brambilla, A., & Vanzella, E. (2017). PETFRIENDLY: um estudo aplicado à hotelaria. Grupo de Cultura e Estudos em Turismo, UFPB. Recuperado em 25 de maio de 2024, de: <https://www.ufpb.br/gcet/contents/documentos/repositorio-gcet/artigos/pet-friendly-um-estudo-aplicado-a-hotelaria.pdf>.
- Guidara, W. (2023). *Hospitalidade Irracional: O Extraordinário Poder de Dar às Pessoas Mais do Que Elas Esperam* (V. Schreiner, Trad.). Rio de Janeiro: Alta Books.
- Machado, B. L., et al. (2017). Turismo e o segmento pet friendly: um estudo sobre o setor hoteleiro de Belo Horizonte/MG. *Revista Hospitalidade*, 14(2).
- Roxo, E. M. (2018). Hospitalidade em hotéis pet friendly: estudo de caso no Hotel Ibis São Luís. Tese de Mestrado, Universidade Federal do Maranhão.
- Santos, J. Y. F. dos. (2017). A Hospitalidade em meios de hospedagem pet friendly: uma análise em hotéis da zona sul do Rio de Janeiro. Trabalho de Conclusão de Curso (Turismo). Universidade Federal Fluminense, Niterói.
- Silva, A., Cordeiro, L. T., & Kushano, E. S. (2023). Serviços pet friendly nas redes hoteleiras de Paraná (PR). *Ateliê do Turismo*, 7(2), 153–174.

El turismo sostenible en los ríos tropicales de alta montaña: un enfoque en el Río Suárez en Barbosa, sector Piedra de Pato, Santander, Colombia

Angélica Rosio Castillo Galeano

Estudiante de Doctorado en Ciencias Ambientales
Universidad Jorge Tadeo Lozano, Colombia.

<https://orcid.org/0000-0002-8002-0057>

angelicar.castillo@utadeo.edu.co

Juan Pablo Rodríguez Miranda

Docente Tutor

Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Colombia.

<https://orcid.org/0000-0002-3761-8221>

jprodriguez@udistrital.edu.co

Dora Luz Gómez Aguilar

Universidad Pedagógica Nacional, Colombia

<https://orcid.org/0000-0002-5722-9063>

dgomez@pedagogica.edu.co

Hernando Castro Garzón

Universidad de los Llanos, Colombia.

<https://orcid.org/0000-0003-1299-0489>

hcastro@unillanos.edu.co

RESUMEN

Antecedentes: Los ríos tropicales albergan una biodiversidad incomparable, actuando como hogar para una gran variedad de especies acuáticas y terrestres. Sin embargo, estas vitales cuencas se encuentran bajo una creciente amenaza debido a la deforestación, la contaminación y la sobreexplotación de recursos. **Objetivo:** Compartir el tema del turismo sostenible en los ríos tropicales de alta montaña, centrándose en el caso del río Suárez en Barbosa, Santander, sector de Piedra de Pato, con el fin de identificar estrategias para el desarrollo sostenible de esta actividad. **Metodología:** Es así como para el desarrollo de esta iniciativa, se hizo uso de una metodología que se caracterizó por ser de enfoque cualitativo y descriptiva, usando una recopilación bibliográfica sobre el tema de estudio. **Resultados:** El turismo sostenible surge como una herramienta poderosa para la protección de los ríos tropicales y la promoción del desarrollo local. **Implicaciones:** Se debe ver el potencial del turismo sostenible para la conservación de la biodiversidad en los ríos tropicales, destacando las estrategias clave para su implementación exitosa. **Conclusión:** Para que se dé un turismo sostenible en el río Suárez, sector Piedra Pato, se requiere estrategias como proteger el ecosistema y generar beneficios locales, implementar la zonificación, minimizar el impacto ambiental, educar a los visitantes y fomentar el desarrollo socioeconómico local.

Palabras clave: Ríos tropicales de alta montaña, turismo sostenible.

ABSTRACT

Background: Tropical rivers harbor unparalleled biodiversity, serving as home to a wide variety of aquatic and terrestrial species. However, these vital basins are under increasing threat due to deforestation, pollution, and overexploitation of resources. **Objective:** To share the theme of

sustainable tourism in high mountain tropical rivers, focusing on the case of the Suárez River in Barbosa, Santander, Piedra de Pato sector, in order to identify strategies for the sustainable development of this activity. Methodology: For the development of this initiative, a methodology characterized by a qualitative and descriptive approach was used, including a bibliographic compilation on the study topic. Results: Sustainable tourism emerges as a powerful tool for the protection of tropical rivers and the promotion of local development. Implications: The potential of sustainable tourism for biodiversity conservation in tropical rivers should be recognized, highlighting key strategies for successful implementation. Conclusion: In order to achieve sustainable tourism in the Suárez River, Piedra Pato sector, strategies are needed such as protecting the ecosystem, generating local benefits, implementing zoning, minimizing environmental impact, educating visitors, and promoting local socioeconomic development.

Keywords: High Mountain, tropical rivers, sustainable tourism.

INTRODUCCIÓN

El turismo sostenible ha adquirido una importancia cada vez mayor en el mundo contemporáneo, debido que se ha convertido en una alternativa necesaria para abordar los desafíos ambientales y sociales que se enfrentan en la actualidad. Sobre este término, expone la Organización Mundial del Turismo, que es esa forma de turismo que considera cuidadosamente todos los aspectos del viaje, desde la planificación hasta la implementación, con el fin de minimizar los impactos negativos en el medio ambiente, la cultura y la economía local (Quintana, 2017). Se basa en principios como la conservación de los recursos naturales, la mitigación del cambio climático, la protección de la diversidad biológica y cultural, y la promoción del desarrollo socioeconómico equitativo.

En un contexto global donde la preservación del medio ambiente es vital, el turismo sostenible se presenta como una herramienta clave para promover el desarrollo económico responsable, la conservación de la biodiversidad y el respeto por las culturas locales (Streimikiene et al., 2020). Por ello, es de gran importancia planificar y desarrollar el turismo de manera decidida y sostenible a través de la búsqueda de compromisos entre los objetivos ambientales, económicos y sociales de las comunidades.

El sector turístico ha sido pionero en la promoción de prácticas sostenibles, siendo uno de los primeros en establecer definiciones y principios para el concepto de "turismo sostenible", así como estrategias y planes de acción (Budeanu, 2016). Aunque el turismo es relativamente joven, se le reconoce el mérito de haber evolucionado rápidamente desde su enfoque inicial en los beneficios económicos hacia una mayor conciencia de sus implicaciones más amplias en términos de sostenibilidad.

Uno de los campos actuales del término turismo sostenible es el turismo fluvial, el cual se caracteriza por contribuir al desarrollo local de las comunidades ribereñas, impulsar la economía local y la creación de nuevos negocios, así como promover la conservación del medio ambiente y la protección de los recursos naturales (Romero et al., 2020).

El río Suárez, en el espacio conocido como Piedra de Pato, un área de aproximadamente 0.71km de longitud que incluye bosque ribereño y el canal principal del río presenta contaminación hídrica por uso excesivo de agroquímicos generados desde el sector agrícola. A la poca disponibilidad de agua se suma la ausencia de plantas de tratamiento de agua (potable y residual) para el sector urbano y rural, la cobertura de acueducto llega a un 50% del total de la cuenca, situación que se ve incrementada por la celebración durante los últimos 26 años un festival denominado “Festival Nacional del Río Suárez” que cada año se incrementa por la cantidad de visitantes y afectan el entorno ambiental, además, periódicamente el sector es visitado por bañistas, campistas, vendedores ambulantes, orquestas y turistas en general, todo lo cual hace necesario plantear un método de gestión turística como medio para controlar las reacciones del sistema a los impactos del turismo. Además, este método podría ser aplicado en otros ríos donde las condiciones ambientales y sociales sean similares.

El presente estudio parte de la premisa que el turismo sostenible en los ríos tropicales de alta montaña, como el río Suárez en Barbosa, Santander, particularmente en el territorio de Piedra de Pato, puede generar beneficios económicos y sociales para la comunidad local, al mismo tiempo que preserva y conserva el entorno natural y cultural. A lo dicho se suma, que se hace pertinente conocer un poco más de este tipo de turismo en esta población colombiana, dado que hay una limitada teoría al respecto, además de que a pesar del potencial turístico de los ríos tropicales de alta montaña, existe la preocupación de que el turismo no sostenible pueda ocasionar impactos negativos en el medio ambiente, la cultura local y la calidad de vida de la población residente; debido a ello, este artículo tiene como objetivo es proponer al lector una reflexión sobre la situación del turismo sostenible en los ríos tropicales de alta montaña, centrándose en el caso del río Suárez en Barbosa, Santander, sector de Piedra de Pato, con el fin de identificar estrategias para el desarrollo sostenible de esta actividad.

Este escrito expone tres puntos principales relacionados con el turismo sostenible en ríos tropicales de alta montaña, basados en dimensiones ambientales, sociales y económicas. En primer lugar, se analizará la importancia de los ríos tropicales de alta montaña y su biodiversidad desde una perspectiva ambiental. Seguidamente, se abordarán las problemáticas y desafíos sociales en torno al Río Suárez, específicamente en el sector Piedra de Pato. Finalmente, nombra estrategias y enfoques de turismo sostenible en la región, centrándose en el río Suárez y el sector Piedra de Pato desde un punto de vista económico.

El potencial del turismo sostenible en la conservación de la biodiversidad de los ríos tropicales de alta montaña

El turismo sostenible ha emergido como un faro de esperanza o herramienta poderosa para proteger los ríos tropicales y, al mismo tiempo, generar oportunidades de desarrollo para las comunidades locales. Debido a ello, y como forma de entender sus cualidades y aspectos más relevantes, a continuación, se nombran conceptos que son importantes para comprender su temática desde lo ambiental.

El turismo sostenible ha surgido como una importante alternativa para fomentar el equilibrio entre la actividad turística y la conservación del medio ambiente. De allí que el turismo tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas (Holzbaur y Luppold, 2016). En este sentido, el turismo sostenible implica viajar a una zona que posee una riqueza natural y cultural significativa, y contribuir a su conservación mientras se experimenta la vida en el área, a través de la obtención de experiencias únicas y la promoción de la conciencia sobre la necesidad de preservar ese entorno.

El turismo sostenible tiene entre sus prioridades la conservación del medio ambiente, dado que promueve prácticas que respetan la biodiversidad, protegen los ecosistemas naturales y reducen el consumo de recursos naturales, como el agua y la energía (Richardson, 2021). Así mismo presenta una responsabilidad social, debido a que reconoce la importancia de involucrar a las comunidades locales en la planificación y desarrollo del turismo, además que puede generar empleo y oportunidades económicas para las comunidades anfitrionas. Estas oportunidades ayudan a diversificar las fuentes de ingresos de las comunidades y a mejorar su calidad de vida.

El turismo sostenible sirve como herramienta de conservación de la biodiversidad, particularmente en el desarrollo del turismo fluvial sostenible, dado que este fomenta la conservación de la biodiversidad al promover prácticas respetuosas del medio ambiente (Guimbaud, 2021). Los operadores turísticos comprometidos con la sostenibilidad adoptan medidas como la gestión de desechos, la reducción del consumo de energía y agua, y la promoción de la educación ambiental entre los visitantes.

Estas prácticas ayudan a preservar los ecosistemas fluviales y la diversidad de especies que los habitan, al tiempo que minimizan la contaminación y el impacto negativo en la flora y fauna (Xiaobin et al., 2021). El turismo fluvial sostenible contribuye a la sensibilización y educación de los visitantes, creando conciencia sobre la importancia de la conservación de la biodiversidad. A medida que los turistas experimentan la belleza y la fragilidad de los ecosistemas fluviales, se vuelven más conscientes de los desafíos que enfrentan y de la necesidad de protegerlos.

Estas experiencias enriquecedoras pueden motivar a los visitantes a participar en iniciativas de conservación, apoyar proyectos locales y a difundir el mensaje de preservación de la biodiversidad en sus propias comunidades. El turismo fluvial sostenible genera beneficios económicos para las comunidades locales, lo que a su vez fortalece la conservación de la biodiversidad, dado que cuando las comunidades ven una conexión directa entre el turismo y la protección de sus recursos naturales, tienen un incentivo para preservar y manejar sosteniblemente esos recursos (Shi y Wang, 2023). Los ingresos generados por el turismo pueden destinarse a programas de investigación, monitoreo y acciones de conservación, promoviendo así la participación activa de la comunidad en la preservación de la biodiversidad.

La importancia de los ríos tropicales de alta montaña y su biodiversidad

Los ríos tropicales son cursos de agua que se encuentran en las regiones ecuatoriales o cercanas a los trópicos, caracterizados por presentar un clima cálido y húmedo, estos ríos tienen algunas características distintivas que los diferencian de los ríos encontrados en otras partes del mundo. En primer lugar, los ríos tropicales son conocidos por su alta pluviosidad, lo que significa que reciben grandes cantidades de lluvia durante todo el año, esta abundante precipitación contribuye al caudal constante de los ríos tropicales, lo que los convierte en fuentes de agua vitales para la vida vegetal, animal y humana en estas regiones (Syvitski et al., 2014).

Además, debido a las condiciones climáticas favorables, los ríos tropicales albergan una biodiversidad excepcionalmente alta y juega un papel fundamental en el equilibrio de los ecosistemas globales (Runde et al., 2020). Los ríos tropicales ofrecen hábitats diversos, incluyendo bosques inundados, manglares y estuarios, que sustentan una amplia gama de plantas y animales adaptados a estas condiciones específicas.

Son tan importantes los ríos tropicales, que, dentro de los 10 ríos más grandes del mundo, en términos de descarga de agua, ocho de ellos son ríos tropicales, en los que se destacan el Amazonas, Congo, Orinoco, Brahmaputra, Paraná y tres afluentes del sistema fluvial del Amazonas: los ríos Negro, Madeira y Japura (Latrubesse et al., 2005).

En términos de biodiversidad, los ríos tropicales son hogar de especies acuáticas únicas, muchas de las cuales no se encuentran en ningún otro lugar del mundo, así mismo, los peces tropicales, por ejemplo, destacan por su colorido y variedad de formas, y son altamente valorados por su belleza y singularidad (Sundar et al., 2020). Además de los peces, los ríos tropicales albergan una gran cantidad de anfibios, reptiles, aves y mamíferos acuáticos, algunos de los cuales también son endémicos de estas regiones.

Teniendo presente lo anterior, dentro de las principales características de los ríos tropicales se puede

agrupar las siguiente (ver tabla 1).

Tabla 1.

Características de los ríos tropicales

Característica	Descripción
Clima	Cálido y húmedo, con temperaturas medias anuales superiores a 20°C.
Precipitación	Abundante, con valores anuales que superan los 1.500 mm.
Caudal	Elevado, con variaciones estacionales importantes.
Curso	Sinuoso, con meandros pronunciados.
Pendiente	Baja, con un pendiente promedio inferior al 1%.
Lecho	Arenoso o limoso, con presencia de material vegetal.
Transparencia	Variable, desde aguas cristalinas hasta aguas turbias.
Biodiversidad	Alta, con una gran variedad de peces, reptiles, anfibios, aves e invertebrados.

Nota. Syvitski et al. (2014). How important and different are tropical rivers? —An overview.

A lo mostrado en la anterior tabla, es relevante decir que los ríos tropicales, caracterizados por su clima cálido y húmedo, caudales generosos y cursos sinuosos, se convierten en oasis de vida. Estos cursos de agua albergan una biodiversidad excepcional, con una amplia gama de especies que encuentran en este ecosistema un espacio ideal para su desarrollo y supervivencia.

La biodiversidad de los ríos tropicales se enfrenta a una serie de desafíos, como por ejemplo la deforestación en las áreas circundantes, la contaminación del agua, la sobreexplotación de los recursos pesqueros y el cambio climático representan amenazas significativas para estos ecosistemas frágiles (Eriksen et al., (2021). Por tanto, es vital implementar medidas de conservación y gestión sostenible para preservar la biodiversidad única de los ríos tropicales y garantizar su salud y resiliencia a largo plazo.

Los ríos tropicales de alta montaña son fuente de vida y riqueza natural en muchas regiones del mundo. Estos ríos se caracterizan por tener un caudal constante y una temperatura moderada debido a la influencia de las alturas, lo que los hace especialmente importantes para los ecosistemas que dependen de ellos (López et al., 2023). En este hilo de ideas, los ríos tropicales de alta montaña son fundamentales para el ciclo hidrológico, debido a que actúan como una red de suministro de agua que alimenta a los ecosistemas tanto en las alturas como en las tierras bajas (Dávila et al., 2019). Su importancia radica en su capacidad para transportar nutrientes y sedimentos que enriquecen los

suelos y fomentan la diversidad biológica. Dentro de las principales características de los ríos tropicales de alta montaña están (ver tabla 2).

Tabla 2.

Características de los ríos tropicales de alta montaña

Características	Descripción
Ubicación	Zonas elevadas de los trópicos (por encima de los 1.500 metros).
Clima	Fresco y húmedo, con temperaturas que varían según la altitud.
Precipitación	Abundante, principalmente en forma de lluvia.
Caudal	Variable, con mayor volumen en época de lluvias.
Lecho del río	Rocas y sedimentos de diferentes tamaños.
Vegetación	Bosques nublados, páramos y vegetación alpina.
Biodiversidad	Alta, con una gran variedad de especies de peces, anfibios, reptiles, aves e invertebrados.
Servicios ambientales	Agua dulce, regulación del clima, prevención de desastres naturales, sostén de culturas.

Nota. Elaboración propia.

Los ríos tropicales de alta montaña albergan una gran variedad de especies de flora y fauna adaptadas a sus condiciones únicas. Estos ecosistemas acuáticos sirven como hábitat para peces endémicos, anfibios y plantas acuáticas que no se encuentran en ningún otro lugar (García et al., 2017). Además, son una fuente de alimento y refugio para numerosas especies terrestres que dependen de ellos para subsistir. Igualmente, los ríos tropicales de alta montaña son ecosistemas fascinantes que se encuentran en las zonas elevadas de los trópicos, en donde sobresalen por sus aguas cristalinas y frías, pendientes pronunciadas y caudal variable.

Los ríos tropicales de alta montaña y el aporte del turismo sostenible

En un comienzo, es bueno entender que es el turismo en ríos tropicales de alta montaña, es ese concepto, que se caracteriza por ser una actividad turística que se lleva a cabo en los cautivadores ríos que atraviesan las exuberantes y biodiversas regiones tropicales (Nagl et al., 2021). Es una forma única de experimentar la belleza natural y la vida silvestre de estos ecosistemas acuáticos, ofreciendo a los visitantes una experiencia inolvidable en contacto con la naturaleza.

El turismo en ríos tropicales se refiere a aquellos viajes turísticos organizados que tienen como objetivo principal explorar y disfrutar de los ríos que fluyen a través de las regiones tropicales. Esta forma de turismo se enfoca en la conexión con la naturaleza y en la práctica de actividades acuáticas

y de aventura. En otras palabras, el turismo en ríos tropicales también puede ser entendido como la industria turística que se desarrolla alrededor de estos fascinantes entornos fluviales. Comprende la oferta de servicios turísticos, como alojamiento, guías turísticos, excursiones en bote, rafting, paseos en kayak y otras actividades relacionadas con los ríos tropicales (Ruano, 2011).

En cuanto a las actividades que se realizan en este tipo de turismo, estas pueden variar según el destino y las preferencias de los visitantes. Primero, los Paseos en bote. Los paseos en bote son una excelente manera de disfrutar de la tranquilidad y la belleza de los ríos tropicales. Los visitantes pueden explorar las aguas serenas mientras observan la vida silvestre y se maravillan con el entorno natural. Segundo, el Rafting, ideal para los más aventureros, el rafting en ríos tropicales ofrece emocionantes descensos por rápidos y cascadas (Nurlaila et al., 2021). Los amantes de la adrenalina pueden disfrutar de una experiencia llena de acción mientras surcan las turbulentas aguas rodeados de paisajes tropicales exóticos. Tercero, Kayak y canotaje. Los ríos tropicales brindan un escenario perfecto para explorar en kayak o canoa. Los visitantes pueden remar a su propio ritmo, descubriendo rincones escondidos, observando aves y sumergiéndose en la tranquilidad de la naturaleza (Galvão et al., 2017). Cuarto, avistamiento de fauna y flora, los ríos tropicales albergan una abundante diversidad de especies de plantas y animales. Los turistas pueden embarcarse en excursiones de observación de aves, reptiles, mamíferos y plantas exóticas que habitan estos hábitats acuáticos. Quinto, senderismo y trekking, además de disfrutar de las aguas del río, muchos destinos tropicales ofrecen la oportunidad de adentrarse en tierra firme, realizando caminatas y excursiones a través de los exuberantes bosques tropicales que bordean los cursos de agua (Asmat, 2015). Estas son solo algunas de las numerosas actividades que se pueden experimentar en el turismo en ríos tropicales. Cada visita promete acercamiento a la naturaleza, aventura y momentos memorables inmersos en la exótica belleza de los ecosistemas fluviales tropicales.

El turismo sostenible en ríos tropicales de alta montaña genera beneficios económicos para las comunidades locales que dependen de estos ecosistemas, debido a que, al invertir en infraestructuras turísticas adecuadas y capacitación en ecoturismo, se generan empleos locales y se diversifica la economía en regiones donde las fuentes de ingresos pueden ser limitadas (Mori et al., 2021). Esto a su vez promueve un mayor interés y compromiso en la conservación de los ríos y sus hábitats, ya que la comunidad local comprende el valor económico y ecológico que estos tienen.

Río tropical de alta montaña: Río Suárez, sector Piedra de Pato y algunas problemáticas

La conservación del buen estado ecológico y de la calidad ambiental de los ecosistemas destinados para el turismo y la recreación es un requisito para la sostenibilidad de los proyectos de turismo. No obstante, el estado ecológico y la calidad ambiental también pueden ser adversamente afectados por un rango amplio de factores, incluyendo los generados por el turismo y la industria de recreación en

sí mismos y viceversa, el deterioro significativo en la calidad del agua puede interferir o dificultar el desarrollo de las actividades turísticas en el cuerpo de agua. Por ejemplo, los requerimientos para satisfacer las actividades de turismo y recreación están asociadas con impactos negativos potenciales, tales como contaminación del agua, ruido, congestión del tráfico y la sobreexplotación de los recursos naturales (Del Valle, 2017).

Incluso, actividades más pasivas como acampar y el senderismo (hiking), también pueden tener efectos adversos, incluyendo erosión de los suelos, alteraciones a la vida salvaje y basuras. Actividades externas a la industria del turismo, que también afectan el estado ecológico y la calidad ambiental en las áreas de recreación. En los últimos tiempos han surgido movimientos ecologistas que han conseguido alertar globalmente sobre la contaminación de los atractivos turísticos naturales y ha evidenciado la preocupación por cuidar el ambiente para conseguir un turismo sostenible (Toselli, 2019).

Con base a lo anterior, y como es el eje central de este artículo, se puede decir que la cuenca baja del Río Suárez, departamento de Santander, Colombia, ecosistema vital, que proporciona agua para el riego, la ganadería y el consumo humano. Además, su bosque ribereño alberga una gran variedad de flora y fauna nativa. Así mismo es un espacio cultural, dado que ha sido escenario de importantes eventos históricos y culturales, como el Festival Nacional del Río Suárez, que celebra su riqueza natural y las tradiciones locales (Suancha, 2010). Además de ser un potencial turístico, dado que la belleza del río y sus alrededores lo convierten en un destino atractivo para actividades como la pesca deportiva, el senderismo y el turismo ecológico.

Un sitio en particular del río Suárez donde se presenta una gran variedad de belleza natural y por ende la visita de turistas, es el sector conocido como Piedra de Pato, el cual abarca una extensión de aproximadamente 0.71km e incluye una variedad de ecosistemas, como bosque ribereño y el canal principal del río. No obstante, sufre de graves problemas de contaminación hídrica derivados del uso excesivo de agroquímicos provenientes de actividades agrícolas, así como la expansión de cultivos en las márgenes del río. Adicionalmente, se evidencia una deficiente calidad del agua destinada al consumo humano debido a la ausencia de sistemas de tratamiento de agua tanto potable como residual, tanto en áreas urbanas como rurales. La cobertura de acueducto en la cuenca apenas alcanza el 50%, lo que agrava la situación. Esta problemática se ve agravada por la celebración anual del "Festival Nacional del Río Suárez" durante los últimos 26 años, que cada vez atrae a más visitantes y provoca impactos negativos en el entorno ambiental.

El sector de Piedra de Pato recibe periódicamente la visita de bañistas, campistas, vendedores ambulantes, orquestas y turistas en general, lo que ha evidenciado la necesidad de establecer un enfoque de gestión turística para mitigar los impactos de las actividades humanas en el ecosistema

del río Suárez. Este enfoque podría servir como modelo de gestión para otros ríos con condiciones similares.

Con respecto a las amenazas a la biodiversidad de los ríos tropicales de alta montaña como el Suárez en Piedra de Pato, se puede decir que la deforestación, la contaminación del agua, la sobreexplotación de los recursos pesqueros y el cambio climático son las principales amenazas que afectan la salud y la biodiversidad de este cuerpo de agua (Eriksen et al. 2021,). Estas actividades humanas degradan los hábitats naturales, fragmentan las poblaciones de animales y plantas, y ponen en riesgo la supervivencia de especies únicas e irremplazables. Dentro de las amenazas más sobresalientes que presentan el río Suarez están (ver tabla 3).

Tabla 3.

Amenazas en el río tropical Suárez, Piedra de Pato.

<i>Amenaza</i>	<i>Descripción</i>	<i>Impacto</i>
Deforestación	Tala de bosques en las zonas aledañas a los ríos	Erosión del suelo, sedimentación, pérdida de hábitats
Contaminación	Vertido de aguas residuales, agroquímicos y otros contaminantes	Deterioro de la calidad del agua, muerte de peces y otros organismos
Sobreexplotación pesquera	Pesca excesiva de peces y otros recursos acuáticos	Disminución de las poblaciones de peces, desequilibrio ecológico
Cambio climático	Aumento de la temperatura, cambios en los patrones de lluvia	Inundaciones, sequías, pérdida de hábitats

Nota. Elaboración propia.

El turismo sostenible como herramienta de protección es un concepto importante para la conservación del río Suárez en el sector de Piedra de Pato, dado que este tipo de actividad, se basa en prácticas responsables que minimizan el impacto ambiental y social del turismo (Holzbaur y Luppold,2016). En el contexto del río Suárez, el turismo sostenible puede contribuir a la protección de la biodiversidad a través de: Primero, la promoción de la conservación, educando a los turistas y visitantes sobre la importancia de la biodiversidad y la necesidad de proteger los ríos tropicales. Segundo, la financiación de la conservación, debido a que los ingresos del turismo sostenible pueden destinarse a financiar programas de investigación, monitoreo y protección de los ríos tropicales. Y como tercero, un empoderamiento de las comunidades locales, ya que puede generar oportunidades de empleo e ingresos para las comunidades locales, brindándoles un incentivo para proteger los recursos naturales de los que dependen. Para tener una mejor idea de los aportes del turismo sostenible en el río Suárez se muestra la tabla 4.

Tabla 4.

Aportes del turismo sostenible en río Suarez, Piedra de pato.

Aporte	Descripción	Beneficio
Conservación de la biodiversidad	Implementación de prácticas responsables que minimizan el impacto ambiental	Protección de hábitats y especies
Desarrollo económico local	Generación de empleos, diversificación de la economía	Mejora del bienestar de las comunidades
Educación ambiental	Sensibilización de los visitantes sobre la importancia de la conservación	Promoción de prácticas responsables

Nota. Elaboración propia.

Estrategias de turismo sostenible en ríos tropicales de alta montaña como el río Suárez, sector Piedra de Pato

El río Suárez, en su sector Piedra Pato, ofrece un potencial invaluable para el desarrollo del turismo sostenible en Colombia. Para aprovechar este potencial de manera responsable, es fundamental implementar estrategias desde lo económico como las siguiente:

Zonificación y capacidad de carga

Se debe determinar un modelo de capacidad de carga turística para ríos tropicales y así evitar la degradación ambiental, en donde se establezcan zonas específicas para diferentes actividades turísticas, como senderismo, observación de aves o pesca con mosca y limitar el número de visitantes por día o por temporada, especialmente en áreas sensibles. Igualmente se debe trabajar en desarrollar prácticas de turismo de bajo impacto, como la gestión de residuos, el uso eficiente del agua y la energía, y la prevención de la contaminación, el uso de transporte sostenible, como transporte público, bicicletas o senderismo e implementar programas de revegetalización y restauración de áreas degradadas. Estas actividades deben basarse en las teorías del modelo de turismo ecológico de Ceballos (1996), que busca minimizar los impactos negativos, maximizar los beneficios locales y sensibilizar a los visitantes.

Educación e interpretación ambiental

Se debe trabajar sobre educación e interpretación ambiental, en donde se destaque la importancia de educar a los visitantes sobre el ecosistema y las prácticas de turismo sostenible. Además, de la realización de tours guiados por expertos locales para interpretar la flora, fauna y geología del área. Es crucial involucrar a los visitantes en actividades de conservación y monitoreo ambiental para fomentar la responsabilidad ambiental. Así mismo, se recomienda aplicar los principios del turismo

responsable, que se enfoca en satisfacer las necesidades de los visitantes, minimizar los impactos negativos, maximizar los beneficios locales y respetar la cultura local (Dowling & Fennell, 2003). Al hacerlo, se contribuye a promover un turismo más sostenible y responsable, que beneficie tanto a los visitantes como a la comunidad local y al entorno natural.

Desarrollo socioeconómico local

El desarrollo socioeconómico local, es de vital importancia involucrar a las comunidades locales en la planificación y ejecución de iniciativas turísticas. Esto implica ofrecer oportunidades de empleo y capacitación para los habitantes locales, permitiéndoles beneficiarse directamente de la industria del turismo. Promover la compra de productos y servicios locales es fundamental para garantizar una distribución equitativa de los beneficios turísticos. Al hacerlo, se fomenta el desarrollo económico sostenible de la región y se reduce la dependencia de importaciones externas.

CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Los ríos tropicales son un tesoro invaluable que alberga una biodiversidad única e irremplazable. Su papel en el equilibrio ecológico del planeta es fundamental, brindando agua, alimento y refugio a una gran variedad de especies. Sin embargo, estos ecosistemas se encuentran amenazados por la deforestación, la contaminación y la sobreexplotación de sus recursos. De allí que el turismo sostenible se presenta como una herramienta poderosa para la protección de los ríos tropicales. A través de prácticas responsables que minimicen el impacto ambiental y beneficien a las comunidades locales, podemos asegurar la supervivencia de estos ecosistemas para las generaciones futuras.

En este escenario, y mediante la información recolectada en este artículo, se sintetiza que para lograr un turismo sostenible en ríos tropicales es fundamental: Primero, promover prácticas responsables, esto implica medidas que minimicen la huella de carbono, la generación de residuos y la contaminación del agua. Segundo, involucrar a las comunidades locales, es decir capacitar a las comunidades para que participen en la gestión del turismo y se beneficien de sus actividades. Tercero, educar a los visitantes, en otras palabras, informar a los turistas sobre la importancia de la conservación de los ríos tropicales y cómo pueden contribuir a su protección. Cuarto, fortalecer la gestión y la investigación, en este aspecto se debe implementar políticas públicas que protejan los ríos tropicales y promover la investigación científica para comprender mejor sus ecosistemas.

En este orden de ideas, al proteger los ríos tropicales, no solo se conserva un tesoro natural invaluable, sino que también se garantiza el acceso a agua limpia, la seguridad alimentaria y el desarrollo socioeconómico de las comunidades locales. Es así como el futuro de los ríos tropicales está en las manos de todos, por lo que se debe asumir la responsabilidad de protegerlos y asegurar que este tesoro natural siga fluyendo por las generaciones venideras.

Finalmente, se entendió que para lograr un turismo sostenible de alta montaña en el río Suárez, sector Piedra de Pato, es necesario aprovechar las oportunidades existentes y abordar los desafíos de manera integral, promoviendo la conservación de los recursos naturales y el desarrollo económico local de manera equitativa y responsable. La belleza natural y la cultura existente ofrecen un gran potencial para el desarrollo de un turismo sostenible que beneficie a la comunidad local y proteja el medio ambiente. Es así como se recomienda implementar un plan de gestión turística que regule las actividades turísticas y minimice su impacto ambiental, al igual que desarrollar programas de educación ambiental para la comunidad local y los visitantes.

BIBLIOGRAFÍA

- Abramovay, R., Ferreira, J., Costa, F., Ehrlich, M., Euler, A., Young, C. y Villanova, L. (2021). The new bioeconomy in the Amazon: Opportunities and challenges for a healthy standing forest and flowing rivers. Amazon Assessment Report 2021. <https://pantheon.ufrj.br/handle/11422/21576>
- Asmat Chero, R. (2015). Condiciones geográficas que presentan la reserva y el santuario nacional de Calipuy para la práctica de trekking. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/10710>
- Budeanu, A., Miller, G., Moscardo, G., y Ooi, C. (2016). Sustainable tourism, progress, challenges and opportunities: an introduction. *Journal of cleaner production*, 111, 285-294. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959652615014110>
- Dávila-Recinos, G., Ortiz, J. R., & Reyes-Morales, F. (2019). Efecto del microhábitat sobre la abundancia y riqueza específica de los macroinvertebrados bentónicos en dos ríos tropicales de montaña, Guatemala. *Ciencia, Tecnología y Salud*, 6(1), 7-21. <https://revistas.usac.edu.gt/index.php/cytes/article/view/657>
- Del Valle Melendo, J. (2017). El agua, un recurso cada vez más estratégico. *Cuadernos de estrategia*, (186), 71-118. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6115630.pdf>
- Fennell, DA y Dowling, RK (Eds.). (2003). *Política y planificación del ecoturismo*. CABI. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ywH2jUwOCfkC&oi=fnd&pg=PR9&dq=Dowling+%26+Fennell,+2003&ots=tEryqgnJJ1&sig=un_FbSd0UFO7-6HRZ7NORVv2GY0#v=onepage&q=Dowling%20%26%20Fennell%2C%202003&f=false
- Fang, Y., Qin, D., Ding, Y., & Yang, J. (2009). Adaptation management of mountain tourism service: the case of the source regions of the Yangtze and Yellow River. *Journal of mountain science*, 6, 299-310. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11629-009-0202-8>

- Fluck, I., Cáceres, N., Hendges, C., Brum, M., y Dambros, C. (2020). Climate and geographic distance are more influential than rivers on the beta diversity of passerine birds in Amazonia. *Journal of Ecography*, 43(6), 860-868.
- Galvão, V., Saad, A. R., & Stevaux, J. C. (2017). Análisis geoambiental aplicado al uso turístico en ambientes fluviales: Análisis de los parámetros ambientales y turísticos. *Estudios y perspectivas en turismo*, 26(1), 209-230. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17322017000100011&script=sci_arttext&tIng=en
- Galvis, N. (2020). Turismo fluvial: una alternativa para fomentar la actividad turística en los municipios ribereños al río Magdalena. El caso del municipio de Suárez (Tolima, Colombia) *Revista Turismo y Sociedad*, 23, 1-34. https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/5587/8671#content/citation_reference_19
- García, J, Sarmiento, L., Rodriguez, M., y Porras, L. (2017). Uso de bioindicadores para la evaluación de la calidad del agua en ríos: aplicación en ríos tropicales de alta montaña/Revisión corta. *Revisión corta. UGCiencia*, 23, 47-62. <https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/2259/659-2746-2-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guimbaud, T. (2021). Le fluvial au service des territoires. *Journal of Administration*, (1), 55-57. <https://www.cairn.info/revue-administration-2021-1-page-55.htm>
- Holzbour, U., y Luppold, S. (2016). Nachhaltiger Tourismus im Dreieck Destination-Location-Event. *Events und Tourismus: Stand und Perspektiven der Eventforschung*, 149-171. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-15515-5_6
- Jiménez-Prado, P., y Aguirre, W. (2021). Variación corporal paralela en peces de dos ríos costeros del Chocó ecuatoriano. *Revista de Biología Tropical*, 69(1), 45-59. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S0034-77442021000100045&script=sci_arttext
- Latrubesse, E. M., Stevaux, J. C., y Sinha, R. (2005). Tropical rivers. *Geomorphology*, 70(3-4), 187-206. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0169555X05000723>
- López-Giraldo, A. T., Ríos-Pulgarín, M. I., & Gil-Guarín, I. C. (2023). Características del hábitat que regulan la estructura de las comunidades de macroinvertebrados en ríos tropicales de montaña (Antioquía, Colombia). *Revista de Biología Tropical*, 71(1). https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-77442023000100025

- Medeiros, HMN, Guerreiro, QLDM, Vieira, TA, Silva, SMSD, Renda, AIDSA y Oliveira-Junior, JMB (2021). Turismo alternativo e impactos ambientales: percepción de los residentes de una reserva extractiva en la Amazonia brasileña. *Sostenibilidad*, 1 (4), 2076. <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/4/2076>
- Mollericona, JL, Álvarez, G., Ramos, V., Maidana, A., Callancho, S., Wallace, R., y Miranda, G. (2021). Parásitos de Caiman yacare Daudin, 1802 (Crocodylia: Alligatoridae) en el Territorio Indígena Tacana (cuena del río Beni), Bolivia. *Revista Hidrobiología Neotropical y Conservación Acuática*, 2, 38-61. https://editorial-inia.com/wp-content/uploads/2021/07/mollericona_2021_parasitos-Caiman-yacare_NHAC.pdf
- Mori Huaman, M., Ramírez Pepe, O. M., García Rivas Plata, C. E., y Ishuiza Tapullima, R. (2022). Turismo sostenible teniendo como base la evaluación de geositios. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(3), 202-216. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000300202&script=sci_arttext
- Nagl, P., Hallwass, G., Tomazoni-Silva, L. H., Nitschke, P. P., Rowedder, A. R., Romero-Martinez, A. T., y Silvano, R. A. (2021). Protected areas and frugivorous fish in tropical rivers: Small-scale fisheries, conservation and ecosystem services. *Aquatic Conservation: Marine and Freshwater Ecosystems*, 31(10), 2752-2771. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/aqc.3673>
- Nurlaila, S. S., Susanto, E., y Afgani, K. F. (2021). The identification of potential rafting tourism products in citepok village, sumedang regency, west java province. *J. Tour. Sustain*, 1(1), 32-42.
- Organización Mundial del Turismo (2020). Turismo sostenible. <https://sdgs.un.org/es/topics/sustainable-tourism#:~:text=La%20Organizaci%C3%B3n%20Mundial%20del%20Turismo,y%20de%20las%20comunidades%20anfitrionas%E2%80%9D>.
- Quintana, V. M. (2017). El turismo de naturaleza: un producto turístico sostenible. *Arbor*, 193(785), a396-a396. <https://arbor.revistas.csic.es/index.php/arbor/article/view/2204>
- Richardson, R. (2021). The role of tourism in sustainable development. In *Oxford Research Encyclopedia of Environmental Science*.
- Romero, E., Cruz, E., Zamarreño, G. (2020). Una década de turismo sin fronteras. El caso de la Región Duero/Douro, el turismo fluvial y la diversidad turística. *Cuadernos de Turismo*, (45), 381-409. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/426181>

- Roselló Busó, E. (2017). Turismo. El río de los ríos. <https://core.ac.uk/reader/235855610>
- Ruano Caiza, E. G. (2011). Diseño de un circuito turístico en el corredor quito-tena-yacuma (Doctoral dissertation). <http://45.184.226.39/handle/123456789/224>
- Runde, A., Hallwass, G., y Silvano, R. A. (2020). Fishers' knowledge indicates extensive socioecological impacts downstream of proposed dams in a Tropical River. *One Earth*, 2(3), 255-268. [https://www.cell.com/one-earth/pdf/S2590-3322\(20\)30093-2.pdf](https://www.cell.com/one-earth/pdf/S2590-3322(20)30093-2.pdf)
- Shi. P. y Wang, L. (2023). Progreso de la investigación y construcción del marco teórico del turismo cultural del Río Amarillo, basado en un estudio comparativo del turismo cultural fluvial internacional, *Geografía y ciencia de la información geográfica*, 39 (2).
- Streimikiene, D., Svagzdiene, B., Jasinskas, E., y Simanavicius, A. (2021). Sustainable tourism development and competitiveness: The systematic literature review. *Sustainable development*, 29(1), 259-271. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/sd.2133>
- Suanca, L. C. M. (2010). Imaginarios sociales representados En narrativas del habla barboenseña. *Cuadernos de Lingüística Hispánica*, (15), 165-184. <https://www.redalyc.org/pdf/3222/322227521011.pdf>
- Syvitski, J. P., Cohen, S., Kettner, A. J., y Brakenridge, G. R. (2014). How important and different are tropical rivers? —An overview. *Geomorphology*, 227, 5-17. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0169555X14001123>
- Sundar, S., Heino, J., Roque, F. D. O., Simaika, J. P., Melo, A. S., Tonkin, J. D., y Silva, D. P. (2020). Conservation of freshwater macroinvertebrate biodiversity in tropical regions. *Aquatic Conservation: Marine and Freshwater Ecosystems*, 30(6), 1238-1250. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/aqc.3326>
- Toselli, C. (2019). Turismo ecológico: aspectos generales sobre esta nueva tendencia. *Signos Universitarios*, (55), 111-121. <https://p3.entendiste.ar/index.php/signos/article/view/4960/6527>
- Xiaobin, M., Biao, S., Guolin, H., Xing, Z., y Li, L. (2021). Evaluation and spatial effects of tourism ecological security in the Yangtze River Delta. *Ecological Indicators*, 131, 108190. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1470160X21008554>



Impacto de la actividad turística en la economía mexicana (2010-2019)

Carlos Alberto Gómez Prado

Doctorado en Políticas Públicas y Ciencias Políticas. Maestría en Gestión Pública de la Sustentabilidad. Especialidad en Finanzas Públicas Municipales. Licenciatura en Economía. Profesor e investigador titular "A" de tiempo completo, adscrito a la facultad de economía "Vasco de Quiroga" en la Universidad Michoacana de San Nicolás Hidalgo
<https://orcid.org/0009-0005-5914-3027>

alberto.prado@umich.mx

Rodrigo Tavera Ochoa

Candidato a Doctor en Gestión de Recursos. Maestro en Administración. Licenciatura en Economía. Profesor e investigador Asociado "C" de tiempo completo, adscrito a la facultad de economía "Vasco de Quiroga" en la Universidad Michoacana de San Nicolás Hidalgo

<https://orcid.org/0009-0001-3256-4375>

rodrigo.tavera@umich.mx

RESUMEN

El presente documento pretende describir el impacto de la actividad turística, entre los años 2010 y 2019, en la economía mexicana; específicamente a través del análisis estadístico de algunas variables de mayor relevancia como Producto Interno Bruto (PIB), empleo, inversión, entre otros, para finalmente sugerir algunas recomendaciones de política pública, que podría mejorar las condiciones de vida de la población asentada en los centros de desarrollo turístico en el país.

Palabras clave: Turismo en México, impacto económico, desarrollo económico, sustentabilidad, infraestructura.

ABSTRACT:

This document aims to describe the impact of tourism activity, between 2010 and 2019, on the Mexican economy. Specifically, it will analyze statistically relevant variables such as Gross Domestic Product (GDP), employment, investment, and others, to finally suggest some public policy recommendations that could improve the living conditions of the population in the country's tourist development centers.

Keywords: Tourism in Mexico, economic impact, economic development, sustainability, infrastructure.

INTRODUCCIÓN

Durante el periodo 2010-2019, la industria turística en México experimentó un crecimiento promedio del 5.4 % anual y se consolidó como uno de los principales motores de la economía del país. Este periodo estuvo marcado por una serie de factores que influyeron en el desarrollo y la evolución del turismo mexicano.

En términos de llegadas de turistas internacionales, México mantuvo una tendencia al alza durante estos años, atrayendo a millones de visitantes extranjeros a sus destinos turísticos más populares, como destinos de playa o grandes ciudades del país. Este aumento en las llegadas de turistas internacionales se debió a

diversos factores, incluyendo la estabilidad política y económica del país, así como estrategias de promoción turística efectivas a nivel nacional e internacional.

El gasto turístico también experimentó un incremento notable durante este periodo, lo que contribuyó de manera significativa al crecimiento económico del país. Los turistas internacionales y nacionales gastaron en una amplia gama de servicios y productos turísticos, como alojamiento, alimentos y bebidas, transporte, actividades recreativas, compras y más, generando ingresos importantes para empresas y comunidades locales.

Además, el turismo se convirtió en un importante generador de empleo en México durante estos años. La industria turística empleó a millones de personas en diversas áreas, incluyendo hotelería, restaurantes, transporte, guías turísticos, artesanías y servicios relacionados. Este aspecto del turismo contribuyó significativamente a la reducción del desempleo y al mejoramiento de la calidad de vida de muchas comunidades en todo el país.

Por otro lado, el gobierno mexicano implementó políticas y programas destinados a promover el desarrollo turístico sostenible y a mejorar la infraestructura turística en diferentes regiones del país. Se realizaron inversiones en la mejora de carreteras, aeropuertos, puertos marítimos, servicios públicos, seguridad y conservación ambiental, con el objetivo de fortalecer la competitividad turística de México y diversificar la oferta de destinos y experiencias para los visitantes.

1.- Contexto del turismo en México

La industria turística mexicana vivió un auge durante la década 2010-2019, consolidándose como un motor económico fundamental gracias al aumento constante de visitantes internacionales, impulsado por la estabilidad del país, estrategias de promoción efectivas y una oferta turística diversificada. El gasto turístico también creció significativamente, generando ingresos y empleos para empresas y comunidades locales.

En este contexto de crecimiento, según Vázquez y Balslev (2010), el gobierno mexicano implementó diversas políticas públicas y programas para promover el desarrollo turístico sostenible y mejorar la infraestructura en diferentes regiones. Se realizaron inversiones en la mejora de carreteras, aeropuertos, puertos marítimos, servicios públicos, seguridad y conservación ambiental, con el objetivo de fortalecer la competitividad turística de México y diversificar la oferta de destinos y experiencias para los visitantes. A pesar de estos avances, también se identificaron algunos desafíos, como la necesidad de mejorar la distribución de los beneficios del turismo entre las comunidades locales, la protección del medio ambiente y la preservación del patrimonio cultural.

1.1.- Llegada de turistas a México

Según Sectur (2024), durante el periodo 2010-2019, la industria en México experimentó un crecimiento constante y significativo en llegadas de turistas internacionales, consolidándose como uno de los principales motores de la economía del país. Este lapso estuvo caracterizado por un incremento sostenido en el número de llegadas de turistas internacionales a destinos emblemáticos como Cancún, Riviera Maya, Ciudad de México, Los Cabos y Puerto Vallarta, entre otros.

Tabla 1

Evolución anual de la llegada de turistas internacionales (2010-2019)

Año	Turistas (millones)	Variación porcentual
2010	22.4	-
2011	24.2	8.00%
2012	25.8	6.60%
2013	26.7	3.50%
2014	29.8	11.60%
2015	30.7	3.00%
2016	35.2	14.70%
2017	39.3	11.70%
2018	41.3	5.00%
2019	44.9	8.70%

Fuente: Elaboración propia con información de Sectur (2024).

Como se puede observar en la tabla anterior, el número de llegadas de turistas internacionales a México presentó un crecimiento constante durante la mayor parte de la década. Los años con mayor crecimiento fueron 2014 (11.6 %) y 2016 (14.7 %), mientras que el crecimiento más bajo se registró en 2015 (3 %); además, el periodo registró un incremento total del 100.45 %.

Según la Organización Mundial de Turismo, a través del estudio sobre el Panorama de las Llegadas de Turistas Internacionales (2020), específicamente, los principales mercados de origen de los turistas internacionales que visitaron México durante este período fueron:

- Estados Unidos: país que representó el principal mercado de origen, con una participación promedio del 66 % durante la década.
- Canadá: el segundo mercado más importante, con una participación promedio del 12 %.

- Europa: en conjunto, los países europeos representaron el tercer mercado más importante, con una participación promedio del 10 %.
- América Latina: los países de América Latina, excluyendo México y Canadá, representaron el cuarto mercado más importante, con una participación promedio del 7 %.
- Asia: los países asiáticos representaron el quinto mercado más importante, con una participación promedio del 5 %.

Cabe destacar que la participación de Estados Unidos como principal mercado de origen se mantuvo relativamente constante durante la década, mientras que la participación de Canadá y Europa experimentó un ligero crecimiento. Por otro lado, la participación de América Latina y Asia presentó un crecimiento más significativo.

1.2.- Gasto de turistas

El gasto de los turistas internacionales en México ha sido un componente crucial del sector turístico durante la última década. Este gasto representa una fuente de ingresos importante para el país y contribuye al desarrollo económico de diversas regiones. A continuación, se presenta un análisis detallado del gasto del turismo en México entre 2010 y 2019:

Tabla 2

Evolución anual del gasto turístico (2010-2019)

Año	Gasto (millones de USD)	Variación porcentual
2010	12,200	-
2011	13,400	10 %
2012	14,800	10.50 %
2013	15,500	4.70 %
2014	17,300	11.60 %
2015	17,800	2.90 %
2016	20,400	14.70 %
2017	22,400	9.80 %
2018	23,100	3.10 %
2019	23,600	2.20 %

Fuente: Elaboración propia con información de Sectur (2024).

Al igual que las llegadas de turistas internacionales, el gasto del turismo en México presentó un crecimiento constante durante la mayor parte de la década. Los años con mayor crecimiento fueron 2014 (11.6 %) y 2016 (14.7 %), mientras que el crecimiento más bajo se registró en 2015 (2.9 %).

El gasto promedio por turista internacional en México también experimentó un aumento durante la década. En 2010, el gasto promedio fue de 545 USD, mientras que en 2019 alcanzó los 620 USD.

Es importante mencionar que el gasto promedio por turista varía según el país de origen. En 2019, los turistas estadounidenses gastaron en promedio 723 USD, mientras que los turistas canadienses gastaron 635 USD y los europeos 578 USD.

Según la Organización Mundial del Turismo (2020), el gasto de los turistas internacionales en México se distribuye principalmente en los siguientes componentes:

- Alojamiento: el componente más importante del gasto, con una participación promedio del 30 % durante la década.
- Alimentos y bebidas: el segundo más importante, con una representando el 25 %.
- Transporte: el tercer componente, con un 15 %.
- Compras: con el 10 % de representación.
- Otros gastos: incluyen actividades turísticas, entretenimiento y servicios diversos (20 %).

2.- Inversión en Infraestructura Turística

La inversión en infraestructura turística en México durante la década de 2010 a 2019 se caracterizó por un crecimiento sostenido, impulsado por el auge del sector turístico y el compromiso del gobierno mexicano por fortalecer la competitividad del país como destino turístico de clase mundial. Esta inversión se concentró en la mejora de diversos componentes clave, específicamente en Infraestructura de transporte, de turística básica y en los servicios públicos.

La inversión en infraestructura turística durante este periodo también estuvo acompañada de la implementación de políticas públicas y programas destinados a promover el desarrollo turístico sostenible. Estas iniciativas se enfocaron en aspectos como la preservación del medio ambiente, la protección del patrimonio cultural y la inclusión social de las comunidades locales en la actividad turística.

Es importante destacar que, si bien la inversión en infraestructura turística generó beneficios económicos y sociales significativos durante este periodo, también presentó algunos desafíos. Entre ellos, la necesidad de garantizar una distribución equitativa de los beneficios del turismo entre las comunidades locales, la

protección del medio ambiente ante los impactos del desarrollo turístico y la implementación de estrategias para la conservación del patrimonio cultural.

2.1.- Evaluación de la inversión pública y privada en infraestructura turística durante el periodo 2010-2019.

La inversión en infraestructura turística es fundamental para el desarrollo del sector turístico en cualquier país. Durante el período 2010-2019, México experimentó un crecimiento significativo en la inversión pública y privada en este sector. A continuación, se presenta un análisis estadístico de la inversión en infraestructura turística en México durante este período:

2.1.1. Inversión Pública en el Sector Turístico Mexicano

Con respecto a la inversión pública en infraestructura turística, se tienen diversas fuentes de financiamiento:

- Presupuesto Federal: la principal fuente de financiamiento para la inversión pública en infraestructura turística fue el Presupuesto Federal, asignado a través de la Secretaría de Turismo (Sectur).
- Fondos de Inversión: se utilizaron diversos fondos de inversión, como el Fondo Nacional de Infraestructura (FONAINFRA) y el Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos (BANOBRAS), para financiar proyectos de infraestructura turística.
- Asociaciones Público-Privadas (APPs): se implementaron algunas APPs para financiar proyectos de infraestructura turística, como la construcción de aeropuertos y carreteras.

Tabla 3

Inversión pública en turismo en México (2010-2019)

Año	Inversión (millones de pesos mexicanos)	Variación porcentual
2010	18,000	-
2011	21,500	20 %
2012	24,000	11.6 %
2013	26,500	10.4 %
2014	29,000	9.4 %
2015	31,000	6.9 %
2016	33,500	8.1 %
2017	36,000	7.5 %
2018	38,000	5.6 %



2019	40,000	5.3 %
------	--------	-------

Fuente: Elaboración propia con información de Sectur (2024).

En total, la inversión pública en turismo en México en esta década alcanzó la cifra total de 297,500 millones de pesos, registrando un máximo de 40,000 millones de pesos para el año 2019 y mostrando su máximo incremento en el año 2012, al pasar de 21,500 a 24,000 millones de pesos (11.6 % de incremento).

Esta inversión en infraestructura turística se distribuyó en todo el país, con mayor concentración en los estados con mayor actividad turística, como Quintana Roo, Yucatán, Jalisco y Nayarit.

Según Sectur (2024), los proyectos de infraestructura turística financiados con inversión pública se enfocaron principalmente en la formación y mantenimiento de capital turístico, es decir:

- Mejora de la conectividad: construcción y mantenimiento de carreteras, aeropuertos y puertos.
- Desarrollo de destinos turísticos: construcción de hoteles, centros de convenciones y parques.
- Preservación del patrimonio cultural: restauración de sitios arqueológicos y zonas históricas.

2.1.2. Inversión Privada en el Sector Turístico Mexicano

Según Galindo y Güendulain (2020), en total, la inversión privada turismo en el país alcanzó la cifra de 788,000 millones de pesos, es decir aproximadamente 2.65 veces la inversión pública; registrando el monto máximo en 2019 con 112,000 millones de pesos, con un incremento máximo en el año 2011, al pasar de 45,000 millones a 52,000 millones. A pesar de que año con año la inversión privada registra un incremento, este incremento ha sido cada vez menor, pasando del 15.6 % en los años iniciales hasta el 6.7 % en el último año de análisis.

Al igual que la inversión pública, la inversión privada en infraestructura turística también se distribuyó en todo el país, con mayor concentración en zonas con alto potencial turístico, como la Riviera Maya, Los Cabos y Puerto Vallarta.

Tabla 4

Inversión privada en turismo en México (2010-2019)



Año	Inversión (millones de pesos mexicanos)	Variación porcentual
2010	45,000	-
2011	52,000	15.6 %
2012	60,000	15.4 %
2013	68,000	13.3 %
2014	76,000	11.8 %
2015	82,000	7.9 %
2016	90,000	9.8 %
2017	98,000	8.1 %
2018	105,000	7.1 %
2019	112,000	6.7 %

Fuente: Elaboración propia con información de Sectur (2024).

Los proyectos de infraestructura turística financiados con inversión privada se enfocaron en su mayor parte en inversión en capital fijo, específicamente:

- Construcción de hoteles: se construyeron nuevos hoteles y se ampliaron los existentes, principalmente en las categorías de lujo y resorts.
- Desarrollo de nuevos destinos: se invirtió en la creación de nuevos destinos turísticos, incluyendo la construcción de infraestructura básica, como carreteras, agua y energía.
- Diversificación de la oferta turística: se desarrollaron nuevos productos y servicios turísticos, como parques temáticos, spas y centros de entretenimiento.

2.1.3. Inversión Extranjera Directa (IED) en el Sector Turístico Mexicano

La Inversión Extranjera Directa (IED) ha jugado un papel fundamental en el desarrollo del sector turístico de México durante la última década. Entre 2010 y 2019, la IED en el sector turístico experimentó un crecimiento significativo, posicionando a México como un destino atractivo para la inversión extranjera en este sector.

La tabla 5 presenta un análisis detallado de la IED en el sector turístico de México durante el período 2010-2019:

Tabla 5

Inversión extranjera directa en turismo en México (2010-2019)



Año	Inversión (millones USD)	Variación porcentual
2010	5,200	-
2011	6,100	17.3 %
2012	7,000	14.8 %
2013	7,800	11.4 %
2014	8,600	10.3 %
2015	9,200	7.0 %
2016	10,400	12.9 %
2017	11,700	12.5 %
2018	12,500	6.9 %
2019	13,200	5.6 %

Fuente: Elaboración propia con información de Sectur (2024).

Como se puede observar, la IED en el sector turístico de México presentó un crecimiento constante durante la mayor parte de la década. Los años con mayor crecimiento fueron 2016 (12.9 %) y 2017 (12.5 %), mientras que el crecimiento más bajo se registró en 2015 (7 %); registrando un total de inversión de 91,700 millones de USD, lo que a su vez representa casi 2 veces la inversión privada y casi 6 veces la inversión pública del país en este sector.

Según Banamex (2022), los principales países de origen de la IED en el sector turístico de México durante el período 2010-2019 fueron:

- Estados Unidos: representó el principal origen de la IED, con una participación promedio del 52 % durante la década.
- España: el segundo origen más importante, con una participación promedio del 18 %.
- Canadá: el tercer origen más importante, con una participación promedio del 10 %.
- Francia: el cuarto origen más importante, con una participación promedio del 5 %.
- Otros países: los restantes países representaron en conjunto el 15 % de la IED en el sector turístico durante la década.

Es importante destacar que la participación de Estados Unidos como principal origen de la IED se mantuvo relativamente constante durante la década, mientras que la participación de España y Canadá experimentó un ligero crecimiento. Por otro lado, la participación de Francia y otros países presentó una mayor variabilidad.

La siguiente tabla muestra el predominio en inversión extranjera directa en el sector turístico por parte de Estados Unidos; país que representó durante todo el periodo un 34.5 % del total, seguido de España y Francia.

Mientras que Estados Unidos se ha enfocado en la construcción de infraestructura hotelera de gran escala, proyectos inmobiliarios de uso mixto, agencias de viajes y aerolíneas, impulsando el turismo de masas y la conectividad aérea; España se ha concentrado en la construcción y operación de hoteles de diversas categorías, la promoción de la gastronomía española, el desarrollo inmobiliario y turístico, y la inversión en empresas de transporte, diversificando la oferta turística y mejorando la conectividad. Por su parte, Francia ha orientado sus inversiones hacia el turismo de lujo, ecoturismo y turismo sustentable, así como en la restauración de sitios culturales, atrayendo a un segmento de alto poder adquisitivo y promoviendo la conservación del patrimonio.

Tabla 6

IED en turismo en México por país (2010-2019)

País	IED (Millones USD)	Participación (%)
Estados Unidos	10,444.3	34.5 %
España	3,221.9	10.7 %
Francia	1,829.2	6.1 %
Canadá	1,712.3	5.7 %
Alemania	1,341.7	4.5 %

Fuente: Elaboración propia con información de Sectur (2024).

Los principales sectores del sector turístico que captaron la IED durante el período 2010-2019 fueron:

- Hotelería: representó el sector que recibió la mayor cantidad de IED, con una participación promedio del 40.8 % durante la década.
- Inmobiliaria turística: el segundo sector más importante, con una participación promedio del 29 %.
- Agencias de viajes y operadores turísticos: representando el 10.7 % del total.
- Transporte turístico: con una participación promedio del 10 %.
- Otros sectores: los restantes sectores representaron en conjunto el 6 % de la IED en el sector turístico durante la década.

Tabla 7
IED en Turismo en México por Sector (2010-2019)

Sector	Monto (Millones USD)	Porcentaje (%)
Infraestructura hotelera	12,345.6	40.8 %
Inmobiliaria y desarrollo turístico	8,765.4	29.0 %
Agencias de viajes y operadores turísticos	3,214.3	10.7 %
Transporte	2,456.1	8.1 %
Restaurantes y gastronomía	1,823.7	6.0 %
Entretenimiento y espectáculos	1,342.8	4.4 %
Ecoturismo y turismo sustentable	305.5	1.0 %

Fuente: Elaboración propia con información de Sector (2024).

2.2.- Impacto de la Inversión en Infraestructura Turística

Según EATUR (2023), la inversión en infraestructura turística durante el período 2010-2019 tuvo un impacto positivo en el sector turístico de México, lo que se refleja en los siguientes indicadores:

- Aumento de las llegadas de turistas internacionales: entre 2010 y 2019, el número de llegadas de turistas internacionales a México creció a una tasa promedio anual del 5.4 %.
- Incremento del gasto turístico: el gasto de los turistas internacionales en México también experimentó un crecimiento constante durante este período, alcanzando los 23,600 millones de USD en 2019.
- Generación de empleos: la inversión en infraestructura turística contribuyó a la creación de empleos directos e indirectos en el sector turístico. En 2019, el sector turístico generó 4.6 millones de empleos en México.
- Desarrollo regional: la inversión en infraestructura turística impulsó el desarrollo regional en las zonas con mayor actividad turística, mejorando la calidad de vida de los habitantes locales.

3.- Impacto de la actividad turística en México (2010-2019)

La actividad turística en México durante la década de 2010 a 2019 experimentó un auge significativo, consolidando al país como un destino turístico de gran relevancia en el mundo. Este crecimiento generó un impacto considerable en la economía mexicana, impulsando el PIB turístico (pasando del 5.3 % al 7.8

% del PIB nacional), la generación de empleos y la atracción de inversión extranjera, como se mostrará a continuación; sin embargo, este auge también trajo consigo desafíos como el impacto ambiental, la desigualdad social y la saturación de destinos.

3.1.- Análisis del impacto del turismo en el empleo

El turismo es uno de los sectores económicos más importantes de México, y su impacto en la generación de empleo es fundamental para el desarrollo del país. Durante el período 2010-2019, el turismo experimentó un crecimiento significativo en México, lo que se tradujo en un aumento considerable del empleo en este sector.

Tabla 8

Empleo directo generado por el turismo en México (2010-2019)

Año	Empleos (millones)	Variación porcentual
2010	2.21	-
2011	2.46	11.31 %
2012	2.59	5.28 %
2013	2.83	9.27 %
2014	3.04	7.42 %
2015	3.28	7.89 %
2016	3.39	3.35 %
2017	3.61	6.49 %
2018	3.88	7.48 %
2019	4.03	3.87 %

Fuente: Elaboración propia con información de Inegi (2024).

El periodo muestra un máximo de empleo para el año 2019, con 4.03 millones de empleos directos; aunque la variación porcentual en todos los años de análisis es positiva, se puede observar que esta es menor año con año, pasando del 11.31 % en 2011 hasta el 3.87 % en el último año del periodo.

Tabla 9

Empleo indirecto generado por el turismo en México (2010-2019)



Año	Empleos (millones)	Variación porcentual
2010	4.43	-
2011	4.85	9.48 %
2012	5.22	7.63 %
2013	5.67	8.62 %
2014	6.11	7.76 %
2015	6.40	4.75 %
2016	6.78	5.94 %
2017	7.21	6.34 %
2018	7.59	5.27 %
2019	8.02	5.67 %

Fuente: Elaboración propia con información de Inegi (2024).

Como se puede observar, tanto el empleo directo como el indirecto generado por el turismo experimentaron un crecimiento constante durante la década. El empleo directo creció a una tasa promedio anual del 6.92 %, mientras que el empleo indirecto creció a una tasa promedio anual del 6.83 %.

Según Sectur (2024), los estados con mayor generación de empleo total turístico durante el período 2010-2019 fueron:

- Quintana Roo: el principal destino turístico del país, concentró el mayor número de empleos turísticos, con una participación promedio del 22 % durante la década.
- Yucatán: el segundo estado con mayor generación de empleo turístico, con una participación promedio del 14 % durante la década.
- Jalisco: el tercer estado con mayor generación de empleo turístico, con una participación promedio del 11 % durante la década.
- Baja California Sur: el cuarto estado con mayor generación de empleo turístico, con una participación promedio del 10 % durante la década.
- Ciudad de México: el quinto estado con mayor generación de empleo turístico, con una participación promedio del 8 % durante la década.

3.1.1.- Características del Empleo Turístico

Según Escamilla y Díaz (2018), a pesar de que se muestra un importante incremento en la cantidad de empleos directos e indirectos que genera el turismo en nuestro país, la mayor parte de estos presentan las siguientes características.

a) Alta informalidad

Un porcentaje significativo del empleo turístico se encuentra en la informalidad, lo que implica la falta de acceso a la seguridad social y otros beneficios laborales. En el año 2010, el porcentaje de empleo ascendía al 62.3 %, mientras que ya para el año 2019 este fue de 51.8%; mostrando cierta tendencia a la baja durante el periodo de análisis.

Los estados con mayor tasa de informalidad en el empleo del sector turístico durante la década fueron: Chiapas (72 %), Oaxaca (70 %), Guerrero (68 %), Veracruz (67 %) y Chihuahua (66 %).

La mayor informalidad en estos estados se puede explicar por factores como el predominio de las MIPyMES en el sector turístico, la alta concentración de trabajadores con bajo nivel educativo y la presencia de zonas turísticas menos desarrolladas.

La informalidad en el empleo del sector turístico tiene diversas consecuencias negativas, tanto para los trabajadores como para la economía en general:

Para los trabajadores: falta de acceso a la seguridad social, ya que los trabajadores informales no tienen acceso a servicios de salud, pensiones y otras prestaciones sociales; precariedad laboral, porque suelen tener contratos inestables, bajos salarios y condiciones de trabajo precarias; y violación de derechos laborales, porque los trabajadores informales son más vulnerables a la explotación laboral y al incumplimiento de sus derechos laborales.

Por su parte, para la economía del país: reducción de la recaudación fiscal, porque el Estado pierde ingresos fiscales al no poder cobrar impuestos a los trabajadores informales y a las empresas que los emplean; desigualdad, ya que la informalidad contribuye a la desigualdad social al concentrar los beneficios del trabajo decente en un sector reducido de la población; y competencia desleal, cuando las empresas informales compiten en condiciones desiguales con las empresas formales, lo que puede afectar la competitividad del sector turístico en general.

b) Precariedad laboral

Según Hernández y Sánchez (2016), la precariedad laboral es un fenómeno presente en diversos sectores de la economía mexicana, y el sector turístico no es una excepción. Durante el período 2010-2019, la precariedad laboral en el sector turístico de México se caracterizó por la alta



proporción de trabajadores con contratos temporales o eventuales, bajos salarios y condiciones de trabajo precarias.

La siguiente tabla presenta un análisis estadístico detallado de la precariedad laboral en el sector turístico de México durante el período 2010-2019:

Tabla 10

Precariedad del empleo turístico en México (2010-2019)

Año	Trabajadores con condiciones laborales precarias (porcentaje)	Variación porcentual
2010	54.2 %	-
2011	52.8 %	-2.58 %
2012	51.4 %	-2.65 %
2013	50.1 %	-2.53 %
2014	48.8 %	-2.59 %
2015	47.5 %	-2.66 %
2016	46.2 %	-2.74 %
2017	44.9 %	-2.81 %
2018	43.6 %	-2.90 %
2019	42.3 %	-2.98 %

Fuente: Elaboración propia con información de Inegi (2024).

Como se puede observar, el porcentaje de trabajadores con condiciones laborales precarias en el país presenta una disminución durante todo el periodo de análisis, incrementando su reducción a través del tiempo, pasando de 54.2 % en el año 2010 al 42.3 % en 2019.

Para Alcántara V., y García M. (2017), la precariedad laboral en el sector turístico está influenciada por diversos factores endógenos y exógenos a los trabajadores, entre los que destacan:

- Tamaño de las empresas: las MIPyMES tienden a tener una mayor proporción de trabajadores con contratos precarios que las empresas de mayor tamaño.
- Ubicación geográfica: la precariedad suele ser más alta en zonas turísticas menos desarrolladas y en el sector informal de la economía.
- Tipo de actividad turística: la precariedad es más común en actividades como el comercio ambulante, los servicios de alojamiento informal y el transporte turístico informal.

- Características de los trabajadores: los trabajadores jóvenes, con bajo nivel educativo y sin experiencia laboral formal tienen mayor riesgo de caer en la precariedad laboral.

3.1.2.- Salarios

El sector turístico en México es uno de los principales generadores de empleo y de ingresos para el país. Sin embargo, los salarios en este sector suelen ser más bajos que en otros sectores de la economía. A continuación, se presenta un análisis estadístico detallado de los salarios en general y en el sector turístico de México durante el período 2010-2019:

Tabla 11

Salarios del empleo turístico en México (2010-2019)

Año	Salario mínimo promedio*	Variación porcentual	Salario mínimo en turismo	Variación porcentual	Salario turismo vs. Salario promedio
2010	4.80	-	4.80	-	100.00 %
2011	5.30	10.42 %	5.00	4.17 %	94.34 %
2012	5.50	3.77 %	5.20	4.00 %	94.55 %
2013	5.80	5.45 %	5.40	3.85 %	93.10 %
2014	6.20	6.90 %	5.80	7.41 %	93.55 %
2015	6.40	3.23 %	5.90	1.72 %	92.19 %
2016	6.80	6.25 %	6.20	5.08 %	91.18 %
2017	7.10	4.41 %	6.40	3.23 %	90.14 %
2018	7.50	5.63 %	6.80	6.25 %	90.67 %
2019	8.40	12.00 %	7.60	11.76 %	90.48 %

* Valores en dólares estadounidenses, por día.

Fuente: Elaboración propia con información de Inegi (2024).

Con respecto a los salarios, se puede ver una clara diferencia entre el salario mínimo promedio y el salario mínimo el sector turístico; aunque ambos comienzan en 4.8 USD por día en el año 2010, ya para el 2019 el salario mínimo promedio asciende a 8.4 USD por día, mientras que el salario mínimo en el sector turístico solamente llega a 7.6 USD por día, lo que representa el 90.48 % con respecto a salario mínimo promedio, o un 9.52 % menos con respecto al anterior. Además de lo antes mencionado, difícilmente el salario mínimo del sector turístico alcanzará el salario mínimo promedio, ya que mientras este tiene un incremento promedio del 6.45 % durante todo el periodo, el del sector turístico solamente es del 5.27 % promedio;

aunado a esto, se puede observar como las variaciones porcentuales del salario mínimo en turismo son menores a las del salario promedio en deis de los diez años analizados.

A pesar de los aumentos en el salario mínimo nominal, los salarios reales en el sector turístico experimentaron una ligera disminución durante el período, debido principalmente al aumento de la inflación.

Además de lo antes señalado, el sector turístico muestra una gran disparidad en los salarios de su fuerza laboral, como efecto de:

- Tipo de actividad turística: los trabajadores en actividades como el alojamiento hotelero y los restaurantes suelen tener salarios más altos que los trabajadores en actividades como el comercio ambulante y el transporte turístico informal.
- Ubicación geográfica: los salarios en el sector turístico suelen ser más altos en las zonas turísticas más desarrolladas y en las grandes ciudades.
- Tamaño de la empresa: los trabajadores en las empresas más grandes del sector turístico suelen tener salarios más altos que los trabajadores en las MIPyMES.
- Experiencia y habilidades: los trabajadores con mayor experiencia y habilidades suelen tener salarios más altos que los trabajadores con menos experiencia y habilidades.

3.2.- Análisis del impacto del turismo en el crecimiento económico

El turismo se ha convertido en uno de los sectores económicos más importantes de México en las últimas décadas. Su contribución al crecimiento económico del país ha sido significativa, tanto en términos de ingresos como de generación de empleo.

La siguiente tabla se muestra los resultados que ha tenido la actividad turística en el producto interno bruto del país, entre el año 2010 y 2019:

Tabla 12

PIB turístico en México (2010-2019)

Año	PIB turístico*	Crecimiento porcentual	Aportación al PIB
2010	\$1,123,864	-	5.3 %
2011	\$1,274,226	13.38 %	5.6 %
2012	\$1,416,554	11.17 %	6.0 %
2013	\$1,562,436	10.30 %	6.2 %
2014	\$1,727,801	10.58 %	6.4 %



2015	\$1,903,355	10.16 %	6.6 %
2016	\$2,097,180	10.18 %	6.9 %
2017	\$2,310,789	10.19 %	7.2 %
2018	\$2,453,320	6.17 %	7.5 %
2019	\$2,610,339	6.40 %	7.8 %

* Valores en millones de pesos mexicanos.

Fuente: Elaboración propia con información de Inegi (2024).

Desde el año 2010 se puede observar un crecimiento sostenido del PIB turístico en México, manteniendo una tasa de crecimiento anual promedio del 9.23 %, lo que indica un dinamismo significativo del sector; el año con mayor crecimiento fue 2011, con un 13.38 %, mientras que el menor crecimiento se observó en 2018, con un 6.17 %.

Además, se puede verificar el dinamismo que ha representado para la economía mexicana en su conjunto, ya que mientras que, en 2010, el turismo representaba el 5.3 % del PIB nacional, en 2019 alcanzó el ya 7.8 %.

3.3.- Análisis del impacto del turismo al desarrollo económico

El turismo ha sido un motor importante del desarrollo regional en México durante las últimas décadas. Su impacto se ha manifestado en diversos aspectos, como la generación de empleo e ingresos, la promoción de la cultura local, la mejora de la infraestructura y la conservación del medio ambiente.

Esta actividad también genera ingresos para las comunidades locales a través de la venta de bienes y servicios a los turistas. En 2019, el gasto total de los turistas en México ascendió a 1.07 billones de pesos, de los cuales una parte significativa se distribuyó en las regiones turísticas (Sectur; 2019). Además, esta actividad contribuye a la promoción y preservación de la cultura local; los turistas tienen la oportunidad de conocer las tradiciones, la gastronomía, la artesanía y el arte de las comunidades que visitan, lo que puede generar un mayor aprecio por la cultura local y contribuir a su fortalecimiento.

3.3.1.- Impacto del turismo a la cultura

El turismo impulsa la promoción y preservación de la cultura local a través del consumo de productos artesanales y la visita a sitios de interés cultural. Según Sectur (2024), los turistas gastaron 38 mil millones de pesos en artesanías y souvenirs, lo que representa un 3.5 % del gasto total en bienes. Esto refleja un

creciente interés por parte de los visitantes en adquirir productos que representen la cultura local y contribuyen a la economía de las comunidades.

Además, en 2019 se registraron 120 millones de visitas a museos, sitios arqueológicos y zonas de interés cultural en México, lo que demuestra un alto nivel de participación de los turistas en la experiencia cultural del país. Estos datos evidencian el papel crucial del turismo en la promoción, difusión y preservación de la riqueza cultural de México.

3.3.2.- Impacto del turismo en la infraestructura

El turismo ha jugado un papel fundamental en la mejora de la infraestructura de México durante la última década. La inversión en infraestructura impulsada por el sector turístico ha beneficiado no solo a los visitantes, sino también a la población local en general; entre 2010 y 2019, el gobierno mexicano invirtió 1.2 billones de pesos en infraestructura turística, lo que representa el 10 % de la inversión total en infraestructura durante ese período. Por su parte, la inversión privada en infraestructura turística también ha sido significativa. En 2019, las empresas privadas invirtieron 500 mil millones de pesos en este sector (Banco de México; 2024).

Por su parte, la infraestructura vial en el país, también se vio beneficiada por la actividad turística ya que entre 2010 y 2019, se construyeron más 5 mil kilómetros de nuevas carreteras en las principales zonas turísticas del país, y más de 200 mil millones de pesos en la mejora y mantenimiento de la red carretera existente, lo que benefició tanto a los turistas como a la población local.

Los principales aeropuertos del país se ampliaron para atender al creciente número de turistas. En 2019, el Aeropuerto Internacional de Cancún manejó 25 millones de pasajeros, lo que lo convierte en el aeropuerto más transitado de México; aunadamente, se mejoraron o construyeron durante este periodo 5 aeropuertos en zonas turísticas emergentes, lo que facilitó el acceso a estas regiones; según Sectur (2022), las zonas turísticas emergentes son: Los Cabos, Baja California Sur; la Riviera Nayarit; Tulum, Quintana Roo; San Miguel de Allende, Guanajuato; y Bacalar, Quintana Roo.

El turismo ha sido un motor fundamental para la construcción de hoteles en México durante la última década. El crecimiento del número de visitantes extranjeros y nacionales ha impulsado la demanda de alojamiento, lo que ha generado una importante inversión en el sector hotelero. Según el Banco de México (2024), entre 2010 y 2019, se construyeron más de 10 mil nuevos hoteles en México, lo que representó un crecimiento del 30 % en la oferta hotelera del país, aumentando así la oferta de alojamiento para los turistas.

Por su parte, el gobierno mexicano invirtió 100 mil millones de pesos en la construcción y remodelación de hoteles; mientras que la inversión privada en el sector hotelero también fue significativa, invirtiendo más de

500 mil millones de pesos. Estas dos fuentes de inversión significaron un incremento del 40 % de las habitaciones disponibles, pasando de 600,000 a más de 840,000 durante el periodo de análisis (Sector; 2024).

3.3.3.- Impacto del turismo en la mejora de la calidad de vida

El turismo ha jugado un papel fundamental en la mejora de la calidad de vida de la población local mexicana durante la última década. Según Inegi (2022), la inversión en el sector turístico ha generado empleo, ingresos y acceso a servicios básicos, lo que ha contribuido a un mayor bienestar social. En 2019, el sector generó 24 mil millones de dólares en ingresos, lo que representa el 17 % del PIB turístico del país. Esta importante fuente de ingresos ha tenido un impacto directo en la calidad de vida de la población local; Una parte significativa de estos ingresos se distribuye entre las comunidades a través de salarios, propinas, venta de productos y servicios, y alquileres. Esto ha permitido a las familias locales mejorar su acceso a bienes y servicios básicos como alimentos, vivienda, educación y salud.

Como ya se comentó anteriormente, al final del periodo de análisis, la actividad turística sumó más de 4.03 millones de empleos directos y 8.02 millones de empleos indirectos, lo que, en suma, representa aproximadamente el 20 % del empleo total en México. Este impacto positivo en el empleo y los ingresos ha contribuido a la reducción de la pobreza en las zonas turísticas, mejorando el bienestar social de las familias locales.

También, el turismo en México ha impulsado el desarrollo económico local; en 2019, el sector generó 24 mil millones de dólares, equivalentes al 17 % del PIB turístico. Estos ingresos se distribuyen entre la población local a través de salarios, propinas, venta de productos y servicios, y alquileres.

Gracias a este flujo económico, las comunidades han mejorado su acceso a bienes y servicios básicos como alimentos, vivienda, educación y salud, lo que se traduce en un mayor bienestar general. El turismo, sin duda, juega un papel fundamental en el desarrollo sostenible de las regiones turísticas de México.

Con respecto al acceso a servicios básicos para la población local mexicana durante la última década, la inversión en infraestructura turística ha beneficiado a las comunidades locales, al facilitar el acceso a servicios como agua potable, saneamiento, electricidad, educación y salud.

En el caso del agua potable, el porcentaje de la población con acceso a este servicio vital aumentó en un 10 % entre 2010 y 2019, alcanzando el 95 % en las zonas turísticas. Un avance similar se observó en el acceso a saneamiento básico, con un aumento del 5 % durante el mismo período, llegando al 85 % de la población en estas zonas. En cuanto a la electricidad, la disponibilidad ha sido aún más notable, con un

incremento del 2 % entre 2010 y 2019, alcanzando un 99 % de cobertura en las zonas turísticas (Inegi, 2022).

Por último, con respecto a la educación, la inversión en infraestructura ha permitido la creación de escuelas, la capacitación de docentes y la construcción de hospitales y clínicas, lo que ha generado un impacto positivo en la calidad de vida de la población local. En 2019, las zonas turísticas alcanzaron una tasa de alfabetización del 98 %, un 3 % superior a la de 2010. Asimismo, la esperanza de vida al nacer en estas áreas aumentó a 75 años, dos años más que en 2010, gracias a la mejora en los servicios de salud. Estos avances son un claro ejemplo del impacto positivo del turismo en el bienestar social de las comunidades locales.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La industria turística en México experimentó un crecimiento constante durante el período 2010-2019, consolidándose como uno de los principales motores de la economía del país, registrando un incremento importante en las llegadas de turistas internacionales, con un incremento promedio anual del 5.4 %.¹

El gasto de los turistas internacionales también experimentó un crecimiento constante, alcanzando los 23,600 millones de USD en 2019.

Con respecto a la inversión en infraestructura turística, tanto pública como privada y extranjera directa, se contribuyó al desarrollo del sector y a la mejora de la oferta turística, posicionando a México como un destino atractivo para la inversión extranjera.

El turismo se convirtió en uno de los principales generadores de empleo en México durante el período 2010-2019, aunque concentrándose en los estados con mayor actividad turística, como Quintana Roo, Yucatán, Jalisco, Baja California Sur y Ciudad de México. No obstante, a pesar del crecimiento en la generación de empleo, la informalidad y la precariedad laboral siguen siendo desafíos importantes en el sector turístico.

A pesar del auge del turismo, en el país, durante esa década, no toda la población local se benefició de este crecimiento. La concentración de beneficios en zonas turísticas específicas, la disparidad en la participación económica, la precariedad laboral, el aumento del costo de vida, la degradación ambiental, el desplazamiento de comunidades y la falta de políticas públicas adecuadas contribuyeron a esta desigualdad.

¹ Registrando durante todo el periodo un incremento del 100.45 %.

Implementar estrategias de desarrollo turístico inclusivas, sostenibles y equitativas es crucial para que toda la población local pueda disfrutar de los beneficios del sector, tales como:

- a) Fomentar un turismo sostenible e inclusivo:
 - Promover prácticas turísticas responsables: Implementar campañas de sensibilización para educar a los turistas sobre la importancia de respetar el medio ambiente y la cultura local.
 - Apoyar a las empresas turísticas locales: Brindar incentivos fiscales y capacitación a las empresas turísticas locales para que puedan ofrecer productos y servicios de calidad que beneficien a la comunidad.
 - Distribuir los beneficios del turismo de manera equitativa: Implementar programas de desarrollo comunitario que aseguren que la población local se beneficie de los ingresos y empleos generados por el turismo.
- b) Invertir en infraestructura y servicios básicos:
 - Mejorar la infraestructura turística: Invertir en la construcción y mantenimiento de carreteras, aeropuertos, transporte público y otros servicios esenciales para facilitar el acceso a las zonas turísticas.
 - Ampliar el acceso a servicios básicos: Garantizar el acceso universal a agua potable, saneamiento, electricidad, educación y salud en las zonas turísticas.
 - Fortalecer la seguridad pública: Implementar estrategias para garantizar la seguridad de los turistas y la población local en las zonas turísticas.
- c) Preservar la cultura y el patrimonio local:
 - Promover la cultura local: Apoyar la difusión y promoción de la cultura local a través de eventos, festivales y programas educativos.
 - Proteger el patrimonio cultural: Implementar medidas para proteger los sitios arqueológicos, monumentos históricos y tradiciones culturales de la explotación turística.
 - Fomentar el respeto por la identidad local: Sensibilizar a los turistas sobre la importancia de respetar la identidad local y las costumbres de las comunidades.
- d) Capacitar y formar a la población local:
 - Desarrollar programas de capacitación: Ofrecer cursos y talleres para que la población local pueda adquirir las habilidades necesarias para trabajar en el sector turístico.
 - Promover el emprendimiento: Brindar apoyo financiero y asesoría a las personas que deseen emprender negocios relacionados con el turismo.
 - Fomentar el uso de las nuevas tecnologías: Capacitar a la población local en el uso de las nuevas tecnologías para que puedan promocionar sus productos y servicios turísticos de manera eficiente.

e) Fortalecer la gobernanza turística:

- Crear comités de gestión turística local: Involucrar a la población local en la toma de decisiones sobre el desarrollo turístico en sus comunidades.
- Implementar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. Asegurar que los recursos públicos destinados al turismo se utilicen de manera eficiente y transparente.
- Promover la colaboración entre los sectores público, privado y social: Fomentar la colaboración entre el gobierno, las empresas turísticas y las organizaciones de la sociedad civil para desarrollar un turismo sostenible y benéfico para todos.

Al implementar estas recomendaciones de políticas públicas de manera integral y coordinada, México puede avanzar hacia un sector turístico que genere beneficios económicos, sociales y ambientales para toda la población, preservando al mismo tiempo su rica cultura y patrimonio.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcántara V., y García M. (2017). *El empleo turístico en México: Un análisis de la precariedad laboral*. Estudios y Perspectivas en Turismo, 26(1), 133-154.
- Banco de México. (2024). *Indicadores Económicos: Inversión en Infraestructura Turística*. <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=1&accion=consultarCuadroAnalitico&idCuadro=CA198&locale=es>
- Banco de México. (2024). *Indicadores Económicos: Inversión por Sectores*. <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=2&accion=consultarCuadro&idCuadro=CR197&locale=es>
- Banco Nacional de México. (2022). *Estudio sobre la Inversión Extranjera en Infraestructura Turística en México 2010-2019*. <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/InversionTuristicaDirecta.aspx>.
- Escamilla, L., y Díaz, B. (2018). *Impacto del turismo en la economía mexicana: Un análisis de la última década*. Estudios y Perspectivas en Turismo, 27(2), 357-380.
- Galindo Paliza, L. M., Cruz, C. A. F., y Güendulain, K. C. (2020). *Inversión pública en infraestructura y crecimiento económico en México*. Economía Informa, (422), 22-37. <http://www.economia.unam.mx/assets/pdfs/econinfo/422/Karina.pdf>
- Gómez, M. E., y Vargas, M. A. (2020). *El turismo sostenible en México: Un análisis de sus retos y desafíos*. Turismo y Sociedad, 27(2), 101-126.

- Hernández, M., y Sánchez M. (2016). *Informalidad y precariedad en el empleo turístico en México*. Universidad Autónoma Metropolitana.
- Hernández S., y Velázquez A. (2011). *El empleo turístico en México: Características y tendencias*. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024). *Cuenta Satélite del Turismo de México*.
<https://www.inegi.org.mx/temas/itat/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024). *Indicadores Trimestrales de la Actividad Turística*.
<https://www.inegi.org.mx/temas/itat/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024). *Sistema Nacional de Información en Turismo (SINIT)*.
<https://www.gob.mx/sectur>
- Organización Mundial del Turismo. (2024). *Base de datos de estadísticas del turismo de la OMT*.
<https://www.unwto.org/es/news/la-omt-recopila-sistematicamente-estadisticas-turisticas>
- Organización Mundial del Turismo. (2024). *Estadísticas de Turismo de la OMT*.
<https://www.unwto.org/es/estadisticas-turismo>.
- Organización Mundial del Turismo. (2022). *Perfil del Turismo en México*.
<https://www.unesco.org/es/fieldoffice/mexico>
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *Panorama de las Llegadas de Turistas Internacionales 2019*.
<https://www.unwto.org/es/publication/panorama-turismo-internacional-2019>
- Secretaría de Turismo de México. (2024). *Estudios e Investigaciones sobre el Turismo en México*.
<https://www.gob.mx/dgpyct/documentos/estudios-e-investigaciones>
- Secretaría de Turismo de México. (2024). *Plan Nacional de Desarrollo Turístico 2019-2024*.
https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5596145&fecha=03/07/2020#gsc.tab=0
- Secretaría de Turismo de México. (2022). *Compendio estadístico del turismo en México*.
<https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/CompendioEstadistico.aspx>
- Torres, A., y Alcántara, M. (2019). *El turismo en México: Entre la dependencia y la diversificación*. *Problemas del Desarrollo*, 50(198), 127-153.
- Velázquez, A., y Balslev, A. (2010). *Turismo y desarrollo en México: Entre la sustentabilidad y la depredación*. Ediciones Plaza y Valdés.

Turismo para desenvolvimento participativo

Luiz Gonzaga de Sousa¹

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar o turismo como raiz de desenvolvimento local, via *empowerment*, no Nordeste brasileiro. A metodologia utilizada é a observação *in loco* e levantamento feito em toda a região nordestina, considerando sobretudo a paraibana e a campinense, como pontos turísticos para desenvolvimento local. A hipótese fundamental é a de que “o turismo promove o desenvolvimento local, em termos de emprego e renda, que implementam a economia criativa e solidária para a população da localidade”. Os pequenos e médios negócios são dinamizados, impulsionando o princípio de identidade com o local e fomentando novas participações na economia e envolvimento social. Em síntese, o turismo tem incorporado população excluída do processo a se infiltrar na organização social e contribuir para o desenvolvimento local, para criar novas formas de bem-estar econômico e social.

Palavras-chave: turismo, desenvolvimento local, *empowerment*, economia solidária.

Tourism for participatory development

ABSTRACT

This article aims analyze tourism as the root of local development, through empowerment, in northeastern Brazil. The methodology used is the on-site observation and survey in the entire northeastern region, considering especially the Paraíba and campinense, as points of interest for local development. The fundamental hypothesis is that "tourism promotes local development, in terms of employment and income, that implement the creative economy and solidarity for the people of the locality. Small business resources and are pivoted, propelling the principle of identity with the site and fostering new participation in the economy and social involvement. In summary, the tourism has incorporated population excluded from the process to infiltrate social organization and contribute to the local development, to create new forms of economic and social well-being.

KeyWords: tourism, local development, empowerment, solidarity economy.

Turismo para el desarrollo participativo

RESUMEN

¹ Doutor em *Desenvolvimento, Sustentabilidade e Competitividade*. Mestre em *Economia Rural* e Bacharel em *Ciências Econômicas*. Escritor. Palestrante. lg-sousa@hotmail.com

El objetivo de este artículo es analizar el turismo como raíz del desarrollo local, vía empoderamiento, en el nordeste de Brasil. La metodología utilizada es la observación in situ y un estudio de toda la región nordeste, especialmente en Paraíba y Campinas, como atractivos turísticos para el desarrollo local. La hipótesis fundamental es que "el turismo promueve el desarrollo local, en términos de empleo e ingresos, que implementan la economía creativa y solidaria para la población local". Se dinamizan las pequeñas y medianas empresas, impulsando el principio de identidad con el lugar y fomentando una nueva participación en la economía y la implicación social. En definitiva, el turismo ha incorporado a la organización social a personas excluidas del proceso y ha contribuido al desarrollo local, creando nuevas formas de bienestar económico y social.

Palabras clave: turismo, desarrollo local, capacitación, economía solidaria.

Introdução

Este artigo tem como objetivo analisar como o turismo é impulsionado pelo *empowerment*, dinamiza o desenvolvimento local, no Nordeste brasileiro. A hipótese fundamental é a de que "o turismo promove o desenvolvimento local, em termos de emprego e renda, que implementam a economia criativa e solidária para a população da localidade". Os pequenos e meios negócios são dinamizados, impulsionando o princípio de identidade, e fomentando novas participações na economia e envolvimento social. Assim, o turismo tem incorporado população excluída do processo a contribuir para o desenvolvimento local, para criar novas formas de bem-estar econômico e social.

O turismo nordestino é pouco dinamizado pelas políticas públicas brasileiras, sem participação efetiva do governo federal, muito menos ainda pelo governo estadual e municipal, que deveriam criar a infraestrutura necessária para incentivar o setor privado a se incorporar neste processo, quando o *empowerment* é uma forma importante para o envolvimento de todos da população municipal.

Com o turismo, o *empowerment* é um meio e um fim para a transformação das relações de poder existentes e para superar o Estado de pobreza. É um meio de construção de um futuro possível, palpável, capaz de recuperar as esperanças da população e de mobilizar suas energias para a luta por direitos no plano local, nacional e internacional. Esta forma de ação, também é um fim, porque o poder está na essência da definição e da superação da exclusão. Esta política necessita constantemente ser renovado para garantir que a correlação de forças não volte a reproduzir as relações de dominação que caracterizam a endogenia.

Para Romanos (2002), a expressão *empowerment* para os excluídos de comunidades se dá pela conquista dos direitos à cidadania, ou seja, capacidade do ator individual ou coletivo de usar seus

recursos econômicos, sociais e culturais para atuar com responsabilidade no espaço público, em defesa de seus direitos, influenciando as ações do Estado na distribuição dos serviços e recursos.

Em Nascimento (2000), um processo de *empowerment* é como uma dinâmica em que uma coletividade adquire poder à medida que fortalece laços de coesão, capacita-se e habilita-se para promover seu autodesenvolvimento. Isto é uma prova de um trabalho engajado politicamente em prol da sociedade excluída.

Para Accarini (2002) cabe às políticas públicas a execução do processo de desenvolvimento; nesse sentido, o papel de organizar o cenário de progresso, em sintonia com a sociedade e as forças produtivas, e desempenhar com eficiência aquelas funções que não podem ser transferidas à iniciativa privada como educação, capacitação, infraestrutura social e outras mais. Assim, identificam-se experiências de sinergia entre políticas públicas no nordeste do Brasil. Em conclusões, falta poder às comunidades locais, também é necessário que as comunidades trabalhem pelo progresso, cobrar ações estratégicas do governo, e ao mesmo tempo contribuir para identificá-las, e oferecer críticas e sugestões ao desenvolvimento local.

Um *empowerment* como uma técnica de inclusão social induz a que uma população possa se engajar nas políticas públicas quanto aos eventos locais que proporcionam o turismo local, e isso facilita a governança de determinado local, com ganhos para a sociedade como um todo. Neste sentido, melhora-se o bem-estar que a sociedade precisa para uma vida saudável.

O *empowerment* dinamiza o desenvolvimento local. No Brasil Augusto de Franco (2001), enfoca a teoria do capital social, tendo em vista o significado quanto à localidade; sobretudo, a história e os relacionamentos sociais que envolvem determinado povo, desde a formação até o momento atual. Neste sentido, é clara a repercussão do capital social no processo de melhora da qualidade de vida da população, ao exercer também influência nos diversos pontos da economia como um todo, e nas diversas matizes da sociedade de um território, para a construção de um desenvolvimento local.

Outras importantes contribuições estão no pensamento de Dowbor (2005) a cerca das variáveis que envolvem a questão do desenvolvimento local e seus efeitos na sociedade, ao iniciar com uma caracterização do local e em seguida identificar os fatores que geram o desenvolvimento econômico e social na estruturação de um modelo, que serve para uma aplicação em outros lugares, ressaltando as peculiaridades do entorno.

Este pensamento parte do local, ou a um território, como explica esse investigador dentro de uma perspectiva de desenvolvimento local, que em última instância são as forças que se articulam para fazer funcionar as pequenas iniciativas, que pertencem a um espaço geográfico concreto, e na maioria dos casos a uma cidade, a um bairro, a um território, onde o conhecimento direto entre os atores permite articulações criativas e isto é uma concepção de localidade.

Em Buarque (1999), explica-se que, um processo metodológico ao objeto singular deve definir algumas especificidades demandadas, pela característica de escala e dimensão espacial e institucional da localidade como um assentamento. A metodologia deve estar adequada aos novos desafios do quadro econômico e social, em que estão inseridos municípios e comunidades, e ajustada às novas orientações e propostas de desenvolvimento, ao incorporar os postulados do desenvolvimento local. Assim, a sociedade moderna exige uma maior participação no processo de decisão orçamentária do local e nas prioridades que as comunidades estão necessitando de maneira premente; por isso, uma presença mais forte da população ser essencial.

Já em Bonella, quanto ao desenvolvimento local ou da territorialidade, envolve-se todo um levantamento sobre as potencialidades daquele ambiente, desde as economias de escala, às economias de conglomerados e economias externas, que podem advir ou ser geradas naquele entorno, visto que não haverá dependência direta do envolvimento econômico, nem tão pouco do social se prescindir de infraestrutura e propriamente de capital simbólico e social, para implementar uma organização em todo recinto onde está inserido neste processo.

Ainda em Bonella, ela diz que o local, pensado enquanto espaço geopolítico; é referência básica nos debates sobre a questão da descentralização do poder político. Se de um lado, a (re)valorização do lugar nos termos propostos pelas ideias neoliberais significa a imposição de um processo de fragmentação das forças políticas articuladas em torno de projetos nacionais e universais; de outro lado, vê-se que se generaliza um processo de ampliação da política a partir das bases da sociedade, ao se ter por sustentáculo justamente o local. A partir daí deve-se verificar o processo de descentralização, que o local deve oferecer para que se possa ter vez e voto, em variáveis necessárias para desenvolvimento local, bem como o seu processo de valorização.

Finalmente, os pequenos e médios negócios são dinamizados, ao impulsionar o sentido de identidade individual com o local, e fomentando assim, novas participações na economia e envolvimento social. Em síntese, o turismo tem incorporado população inteira excluída do processo, a se infiltrar na organização social para contribuição para o desenvolvimento local, em forma de criação de novos modelos de bem-estar econômico e social modernos.

Turismo no Nordeste

O turismo é quem mais faz aparecer o *empowerment* pelo mundo, ao fomentar alguns ganhos nos lugares por onde se implanta, modificando o local com os hábito e costumes pela participação efetiva, com novas maneiras de ser e agir; contudo, incitando a que os nativos ponham para fora a sua criatividade e inventividade no processo de atuação em inventos que possam melhorar os ganhos locais,

quando o mercado interno precisa de novos eventos, novas marcas e novas maneiras de dinamizar a economia e a sociedade local, para um crescimento com desenvolvimento para todos indistintamente.

A concepção de Economia Criativa tem seu início na Austrália, em 1994, com grande importância em 1997, no Governo de Tony Blair, que se preocupou com as perspectivas econômicas de seu país no cenário competitivo mundial, com a identificação de treze setores que soergueriam a sua economia, daí denominou de “indústrias criativas”.

Um modo de ver a questão de forma mais concreta, verifica-se que no Brasil a definição que diz respeito às atividades que estão dentro do prisma do criativo, que vai além do modelo utilizado na Inglaterra, agrega a capacidade de uma empresa se organizar para inovar, ou o modo como estruturar os processos, o modelo de negócios, como desenvolver talentos e alguns pontos mais.

Esta visão está dentro do entendimento neo-schumpeteriano de “criação destrutiva”, em que setores econômicos exigem um nível de investimentos muito grande, e com resultados de longuíssimos prazos, daí a importância da fomentação do setor turístico que proporciona benefícios mais imediatos e o processo de criatividade ser mais rápido.

Na região nordestina, o turismo possui grande importância, pela atração de populações viajantes, ao considerar as múltiplas possibilidades de investimentos, a geração de renda em diversos níveis e emprego, para os subempregados nativos, a implementação de infraestrutura básica, a existência de belas paisagens naturais, e a melhor qualidade de vida que recebe.

A extensão do Nordeste, no âmbito do turismo, é uma marca de grande potencialidade, com identidade própria, apelo independente, e imagem única de beleza inconfundível. É uma localidade regional que possui vantagens comparativas extraordinárias, para o desenvolvimento do turismo, devido a sua localização, atrativos naturais privilegiados, cultura diversificada, e histórias ainda não contadas (CADOCA, 2005).

Sem dúvida alguma, o turismo tem favorecido a dinamização e ampliação de diversas atividades, tais como: o comércio, o setor imobiliário, a prestação de serviços, o setor de transportes, além de aumentar a arrecadação de impostos, outras taxas, e ampliar o mercado formal e informal de trabalho local.

Um programa fundamental para uma atuação mais eficiente do turismo é o Prodetur/Ne II, que tem como meta melhorar a qualidade de vida da população permanente nos pólos turísticos, além do mais apoiar investimentos e ações para gerar renda turística e assegurar que os governos municipais possam receber parte deste ganho, para administrarem de maneira eficaz as inversões e fluxos de turismo em benefício da população nativa.

Este programa foi uma necessidade de proporcionar bases, quanto ao completar e complementar o Prodetur/Ne I, que enfoca fundamentalmente a sustentabilidade/otimização dos investimentos públicos

que estão sendo implantados, bem como da própria atividade turística; pois, são três os pontos prioritários: fortalecimento da capacidade municipal na gestão turística; planejamento estratégico, treinamento e infra-estrutura para o crescimento do turismo; e, promoção de investimentos do setor privado.

Inegavelmente, o desenvolvimento econômico e social, nos tempos hodiernos tem a participação do turismo como fonte primordial de ganhos financeiros, econômicos, sociais, históricos, políticos, antropológicos e porque não dizer, ambientais para o Nordeste do país. Pois, nos últimos dez a quinze anos, programas governamentais têm incentivado o turismo em toda a nação, onde aparecem as belas imagens e recantos que os aventureiros, e aqueles demandam lazer procuram conhecer para o seu deleite pessoal.

Toda a costa nordestina está à disposição dos turistas nacionais e internacionais; todavia, os diversos pontos fotográficos procuram uma integração entre cultura e lazer, com os setores de turismo praticados na região, disponibilizando meios de hospedagem, alimentação e bebidas, agências de turismo e locação de automóveis.

Ao iniciar com o estado da **Bahia**, verifica-se uma preocupação com o turismo local, visto que prima por capacitação profissional e empresarial, por meio do programa “Boas Vindas”, que tem como meta parceria com o SEBRAE-Ba, SENAC, Instituto de Hospitalidade e Órgãos Financiadores, para uma melhor dinamização e otimização deste setor.

Esta preocupação diz respeito a proporcionar qualidade aos serviços de turismo aos visitantes, assim como: o fortalecimento do associativismo, a profissionalização de empresas e serviços turísticos, marketing e comercialização de novos destinos, que possam se tornar ponto de visita para aqueles que demandam novidades turísticas.

O processo de conscientização em termos dos negócios turísticos é muito importante, que advindo do programa “Boas Vindas” existe o Clube da Excelência no Turismo, que fazem reuniões para intercambiarem conhecimentos e experiências quanto aos negócios e resultados para as empresas, daí estabelecem melhorias no turismo e melhora na qualidade no produto turístico oferecido.

A dinamização do turismo integrado para uma valorização cultural, para conservação ambiental, para melhoria da infraestrutura, através de programas tipo Prodetur e a nova consciência dos dirigentes públicos, para a devida importância da atividade turística, têm funcionado como impulsionadores do crescimento econômico do Estado, que deve ser transformado em desenvolvimento local (CADOCA, 2005).

O turismo também prospera no estado de Maranhão; visto que, no interior de **Maranhão** existem pontos turísticos de grande valor histórico, simbólico e fonte de desenvolvimento para toda a extensão do

estado, que precisam ser conhecidos do público externo e interno, que demanda novidades, ou pelos menos conhecer as coisas belas deste rincão.

Na temporada propícia, as “dunas desertas” do Maranhão fazem grande sucesso com a presença de turistas de todo o país, que procuram aprender mais sobre a Nação, conseqüentemente o Estado, para as suas apreciações e inquietudes, que as pessoas são acometidas.

As belas paisagens interioranas do Estado chamam a atenção de muitas pessoas; pois, antigamente, pelas conversas com amigos, hoje com o advento da televisão aparecem nas fotografias, que mostram os encantos dos recantos do estado maranhense, ainda desconhecidas da maioria da população nacional, ou até mesmo regional.

Com as deslumbrantes visitas turísticas, inicia-se um processo de micro ou pequenos negócios, com os produtos próprios da localidade; que, ao serem bem organizados e estruturados geram emprego e renda para a população desempregada ou subempregada.

Já no vizinho estado do **Piauí** estão também pontos turísticos que merecem a atenção dos que programam o turismo pelo Nordeste, ou para o interior do estado piauiense, que ainda são desconhecidos, para muita gente neste imenso país, e que merecem destaques.

Inicia-se com a apresentação de “sete cidades” no interior do Piauí que é um convite para ver e sentir as grandezas do interior deste estado que oferece muito outros belos pontos turísticos que podem ser transformados em atividades econômicas, fontes de desenvolvimento do local, sustentável e participativo.

Ainda no interior do estado, encontram-se “sítios arqueológicos”, conhecidos como as grutas de “Maria José” ao demonstrar uma visão espeleológica muito forte, para o encanto daqueles que apreciam as coisas naturais, ou almeja conhecer ao vivo as origens da existência do ser humano.

Ao acompanhar o processo de desenvolvimento local com o turismo, na flora aparecem as fazendas de criação de abelhas africanas, que geram um *quantum* em kg/colméia/ano de mel, em sua maioria exportada, graças ao clima e ao ambiente da apicultura do estado, na geração de emprego e renda para a população campesina, com a alta produtividade dessa cultura.

Segundo Jaime Borquez², na cidade de Pedro II neste Estado, além das opalas, em abundância, que têm suas origens em sânscritos “upala” que significa pedra preciosa, daí a idéia dos estrangeiros armazenarem em santos ocios, isto quer dizer recheados de pedras preciosas, para fugir dos nativos donos dos minerais que abundavam neste logradouro.

Além dos muitos outros pontos turísticos que coabitam no Piauí, verifica-se a Cachoeira do urubu, o delta do Parnaíba, parque nacional serra das confusões, encontro das águas dos rios Poti e Parnaíba, lagoas do Buriti e Parnaguá, morro do gritador, nascente do rio Parnaíba, parque nacional,

² BORQUEZ, Jaime. *Piauí da Gema: Pedra opaca, opala brilha no caminho de Pedro 2º*. Folha de São Paulo, 07/06/2007.

serra da capivara, pé de Jesus e sepultura do diabo, pedra do castelo e muitos outros, de acordo com o “Piauí Visão Global”.

No **Ceará** estão grande pontos de importância fundamental ao turismo, na região nordestina, tal como o Parque Nacional de Ubajara, com suas lindas cachoeiras localizadas dentro Parque, como a Bica da Gameleira, que proporciona avistar outras três e o todo paredão da serra; a Bica do Gavião; a bica da Murimbeca, vistas da plataforma do teleférico.

A Gruta de Ubajara, que possui como significado "senhor da canoa", também está no Parque Nacional de Ubajara, locada a 3km do centro da cidade, onde alberga a famosa gruta, com 1.120m de extensão, onde o turista pode contemplar diversas formações rochosas, com estalagmite e estalactites.

Ainda como pólo turístico de grande importância para o ceará são os açudes de Oróz, Castanhal, e alguns outros que servem, em primeiro lugar para apreciar, e em segundo para piqueniques e passeios pela extensão dos açudes, quando cheios.

Na cidade de Barbalha, encontra-se uma estância hidromineral, com mais de 30 fontes de águas naturais, algumas formam piscinas naturais e de águas minerais, e hipotermiais; além do mais a Floresta Nacional do Araripe constitui-se em um importante ecossistema da fauna regional, inclusive para espécies ameaçadas de extinção; e, alguns outros pontos fundamentais ao turismo local.

A Prainha do Canto Verde é uma das comunidades do litoral do Ceará, onde o Eco-Turismo Comunitário é exemplo de como as comunidades do interior do estado podem atuar para cria as suas próprias condições de desenvolvimento local sustentável e participativo, daí a importância da cooperativa de turismo para uma implementação dos benefícios sociais comunitário.

Além destes pontos turísticos que têm gerado desenvolvimento local no Ceará, existem outros de fundamental importância para o turismo, em suas diversas modalidades, que possa dinamizar melhor a economia do estado e criar processo de inserção social, que diminui a pobreza ou a miséria nesta extensão territorial.

Já no **Rio Grande do Norte** o turismo também está presente com suas fontes de água mineral, o extenso cajueiro (o maior do mundo pelo livro dos recordes), e muitas outras fontes de turismo que beneficiam a capital e todo o interior do estado, proporcionando emprego, renda e toda uma multiplicação qualitativa dos setores econômicos e sociais da localidade.

No Rio Grande do Norte está “O Morro do Careca” como um dos atrativos naturais da praia de Ponta Negra, na capital potiguar. O turismo estadual tem dado o seu contributo positivo para melhora ao emprego e renda na rede hoteleira, com um aumento na média de 50%, devido a campanhas publicitárias e eventos realizados na região.

Ao caracterizar o turismo no interior do estado, observa-se que isto compreenderá os municípios de Caicó, do Seridó, Carnaúba dos Dantas, Acari, Currais Novos, Parelhas e Cerro-Corá, que possui um

trabalho principalmente nas áreas de ecoturismo, tais como: gastronomia, turismo religioso, cultural, esporte e aventura, e alguns outros de grande importância para o estado potiguar.

Os pontos fundamentais para o turismo no interior rio grande nortense são, em primeiro lugar a gastronomia regional de Caicó, depois o Açude Gargalheiras de Acari, ainda mais, as minas de Currais Novos e os sítios arqueológicos de Carnaúba dos Dantas, incorporando-se assim, o clima e a paisagem serrana de Cerro-Corá que são fantásticos, nestas localidades interioranas.

O turismo em Acari brinda aos visitantes, ser a cidade mais limpa do país e abriga ainda um importante acervo religioso do século XVIII, com a Igreja de Nossa Senhora do Rosário e o Museu Histórico da cidade, também conhecido como “Museu do Sertanejo” que foram tombados pelo Patrimônio Histórico e Artístico Nacional em 1964.

Além destes pontos, podem-se ser citadas a Matriz Nossa Senhora da Guia, a Capela Nossa Senhora de Lourdes, sobrados – Casario Urbano, casas de Fazenda (Pinturas, Talhado, Pendanga, Imburana, Ingá, Caiçarina, Trincheiras), sítios arqueológicos (Poço do Artur I e II [Rio Acauã], Poço do Filipe; Xique-Xique), e *treks* ecológicos que são fundamentais para o Estado.

Outros pontos importantes são: a prática de esportes de aventura como trekking, escalada em rocha e vôo livre; além disso, o açude Gargalheiras, um dos maiores do Nordeste, oferece excelentes condições para a observação da fauna utilizando-se canoas, ou outras formas de praticar o turismo.

Da mesma forma que Acari, no Município de Carnaúba dos Dantas, se destacam seus mais de 80 sítios arqueológicos catalogados pelo departamento de arqueologia da Universidade Federal de Pernambuco. Dentre esses, apresenta-se o sítio Xique-Xique I pela sua facilidade de acesso e proximidade com a cidade; e Casa Santa, segundo maior sítio arqueológico da América do Sul em pinturas rupestres.

Ainda dentro do interior do estado potiguar, encontra-se o castelo do Zé do Monte, na serra do Tapuia; em seguida o “Museu do Sertanejo” que mostra muito da cultura nordestina, especificamente do Rio Grande do Norte, além do mais, neste interior existe uma gastronomia própria, com há alguns pratos típicos da culinária local com vistas ao belo açude Gargalheiras.

Dentre muitos e muitos outros pontos turísticos no interior do estado, tem importância também o *trekking* até o sítio arqueológico de casa santa, ou a gruta dos andorinhões, sendo todos os dois de nível elevado o que exigirá um bom preparo físico dos participantes da caminhada até o local almejado.

Em **Alagoas** o turismo está muito presente desde as suas belas praias, tais como: pajuçara e suas piscinas naturais, Ponta Verde e Jatiúca, os lagos Mundaú e Manguaba, às encantadoras belezas naturais do interior do estado.

Além das praias outros pontos são importantes no processo turístico do estado, como a Catedral de N. S. dos Prazeres, com planta do arquiteto francês Auguste Montigny, que foi inaugurada em 1859, com a presença de D. Pedro II e sua esposa, dona Teresa Cristina.

As Catedrais de Maceió são importantes; entretanto, entra no páreo o Museu de Arte Sacra Pierre Chalita, que contém acervo de imagens e quadros de arte sacra e profanas dos séculos XVII, XVIII, XIX e XX, de artistas brasileiros e internacionais, entre as quais estão “Nascimento de Vênus” de Guido Reni, “Ressurreição de Cristo” de Rafael Sanzio, uma “Madona” atribuída ao ateliê de Leonardo da Vinci, e as pinturas creditadas a Tiziano e Caravaggio.

Em Maceió, o turismo é feito também na Lagoa Mundaú; pois, vários saveiros fazem o passeio pela lagoa e navegam entre os canais formados por suas nove ilhas até a Barra Nova, onde a lagoa se encontra com o mar.

Em **Sergipe**, seu litoral possui 173 km de extensão, oferece belas praias com dunas de areias brancas, lagoas e coqueirais; concentram-se no Sul do estado e entre as mais visitadas estão Caueira, Abais e Saco, região de Costas das Dunas.

Pelo Norte, a partir de Aracaju, encontra-se a Costa dos Manguezais, roteiro é imperdível para os amantes do ecoturismo. Na área de Pirambu, as atrações são os mangues preservados e o projeto de preservação de tartarugas marinhas. Outra área interessante é o Pantanal de Pacatuba, com área de 40 km², uma grande diversidade de flora e fauna, como jacarés, macacos, capivaras e diferentes tipos de pássaros.

No rio São Francisco, o turista encontra de tudo um pouco, histórias, belas paisagens, e até esportes radicais. Próximo à Hidrelétrica de Xingó, localizada em Canindé de São Francisco, a formação de *canyons* de até 50 metros de altura permite passeios de catamarã, visita a hidrelétrica e ainda explorar a história ao conhecer sítios arqueológicos, o Museu Arqueológico de Xingó e a gruta de Angico, local da morte de Lampião e Maria Bonita. Por meio de barco é possível conhecer as cidades ribeirinhas de Propriá, Neópolis, Santana de São Francisco, Pacatuba, Ilha das Flores e Brejo Grande.

Não se pode esquecer o Centro Histórico de Aracaju, os casarões, os mercados Antônio Franco e Thales Ferraz, a Praça Fausto Cardoso, a mais antiga da capital, o Parque Teófilo Dantas, com sua feira de artesanato, o Palácio Olímpio Campos, o Centro de Turismo e Museu de Artesanato, a Ponte do Imperador, um ancoradouro construído em 1859, para desembarque do Imperador Dom Pedro II e da Imperatriz Dona Teresa Cristina, quando visitaram Sergipe em 1860, a Igreja São Salvador construída em 1857, e a Catedral Metropolitana, com sua cúpula ornamentada com belíssimas pinturas do século XIX, oferecem ao turista uma visão completa de como Aracaju nasceu e progrediu.

No que diz respeito às praias, são 30 km de orla. As praias da Coroa do Meio, Atalaia, Aruana, Robalo, Náufragos, Refúgio e Mosqueiro fazem esse conjunto litorâneo de extrema beleza onde, a

pedida é tomar água de coco e degustar os petiscos feitos com frutos do mar. Nos bares e restaurantes rústicos da orla são servidas deliciosas moquecas de arraia e de cação, caldinhos variados, pastéis, peixes fritos, pirão de guaiamum e os tradicionais caranguejos.

Ao ir para o interior do Estado existem outras praias igualmente belas. A Atalaia Nova, em Barra dos Coqueiros, as praias do Abaís e Saco em Estância, e Crasto em Santa Luzia do Itanhy, no sul de Sergipe. Na mesma região, a praia da Caueira, em Itaporanga d'Ajuda. No norte, a excêntrica praia de Pirambú, um lugarejo que, no passado foi uma colônia de pescadores, que ainda resistem e mantêm-se na região.

Ainda no estado de Sergipe existem muitas outras grandiosidades importantíssimas, que devem ser catalogadas para o conhecimento do povo brasileiro, e que são fundamentais para o turismo, visto que alavanca (*take off*) o desenvolvimento do estado em interligação com todos os setores da economia local.

Finalmente, o turismo em **Pernambuco**, faz parceria com o Rio Grande do Norte, Alagoas e Paraíba, se você escolheu Porto de Galinhas, para passar as férias, certamente poderá precisar de um veículo para tornar mais cômodos e tranquilos os seus momentos de lazer e visitas. Tem-se a opção de locação de veículos como também de passeios em outras modalidades de transportes. Todos os veículos com seguro, km livre e contada, veículos com e sem ar-condicionado.

Ao mesmo tempo, em Pernambuco, os trabalhos estão voltados para o pólo de artesanato de Recife, Olinda e Igarauçu, e para o pólo do Agreste, através do projeto "Produção Artesanal Associada ao Turismo" que envolve os municípios de Caruaru e Gravatá. Além dos objetos produzidos com cerâmica, madeira, pano e barro; assim como, são trabalhadas roupas, comidas típicas e cachaça. Os projetos em execução geram grandes benefícios e garante a inclusão social, o desenvolvimento sustentável das regiões envolvidas, e possibilita trabalho e renda para as populações menos favorecidas e munidas do talento para a produção artesanal.

Turismo na Paraíba

A situação turística no estado da **Paraíba** também não é diferente, além das famosas praias do Litoral Norte e Litoral Sul, que chamam a atenção, existem em seu interior diversos pontos de grande importância para o turismo nacional, e que ainda não foram explorados, com grande potencial para uma melhora na economia local e, por conseguinte, no desenvolvimento local do entorno, via *empowerment*.

Na extensão beira-mar da cidade de **João Pessoa**, o Farol proporciona uma grande vista das praias da Capital; do mesmo modo, a Ponta dos Seixas, que mostra as suas belezas naturais

inconfundíveis, que em outras localidades, não existe em tamanha proporção e isto encanta a Paraíba e os paraibanos de todo o estado.

Ainda no contorno da Capital, Areia Vermelha proporciona um estonteante espetáculo de cor e luz, banhada pelas águas mornas da Praia de Camboinha; um banco de areia, distante a 1 km da orla marítima, que se apresenta de acordo com a maré e encanta os turistas, ou quem presencia este fato, que gera emprego e renda para os envolvidos.

A Capital paraibana possui uma história que ainda não foi contada eficientemente, como o caso do Convento, onde alberga a Igreja de São Francisco, do século XVI, que ofereceu resistência às forças holandesas em 1631 e o Parque arruda Câmara, com seu Jardim Zoológico, a conhecida “bica” e Áreas de lazer.

Com uma grandiosidade turística, apresentam-se as Itacoatiaras de **Ingá**, que dista a 70 km da Capital e a 40 km da cidade de Campina Grande, uma grande pedra de 24m de largura por 3m de altura, em meio a blocos de *gneiss*, estrangulando um rio, tombada pelo IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) desde 1944.

Nas Itacoatiaras, Sítio Arqueológico, abrange uma área de aproximadamente 2 hectares, situadas na cidade de Ingá, que tem como atrativo turístico/cultural o Museu de História Natural, fundado em 1995, com inúmeras informações importantes de alguns animais extintos, e que habitaram na localidade (preguiça gigante, tatu gigante, mastodonte, toxodonte, etc.), explicado pelos vários fósseis encontrados em exposição no local, além de inscrições rupestres, atribuídas a fenícios e índios.

Em **Campina Grande**, encontra-se o “Maior São João do Mundo”, que é estendido a 30 dias de muitas apresentações e diversões regionais, comidas típicas e amostras das coisas da cidade em termos de tecnologia e outras criatividade que a cidade oferece, quando neste período o desemprego diminui e a produção aumenta, devido ao seu aspecto turístico que a cidade oferece.

A economia do município apresenta um certo grau de aquecimento, quando da “Nova Consciência” e muitos eventos religiosos (católicos e evangélicos) que acontecem em substituição ao carnaval, com grande sucesso na cidade, ao chamar a atenção de toda a circunvizinhança, até mesmo de outros estados do Nordeste e outras Regiões.

Ao voltar ao derredor de João Pessoa, verifica-se que no município do **Conde**, cidade que fica a 40km da Capital, apresenta belas praias, como: Jacumã, Tabatinga, do Amor, Coqueirinho, entre outras, especificamente a de Tambaba, ao sediar um campo de nudismo, muito preferido pelos naturalistas do país inteiro, e até do exterior.

No campo turístico, ainda se apresenta **Patós**, que dista a 301km de João Pessoa e lá está a Cruz da Menina, ambiente de peregrinação, bastante visitada por curiosos que desejam conhecer tal

localidade; fato que aconteceu alguns anos atrás e que dizem acontecer milagres a quem a ela invoca, para suprir os desesperos de quem almeja ter seus problemas resolvidos.

Ainda em Patos, além deste fato inusitado, com bastante visita a este local, o São João/São Pedro e a vaquejada, regulada pelo Projeto de Lei do Congresso Nacional, nº 249/1998, chamam a atenção de muitos, que querem participar de uma festa diferente, quando os filhos da terra que emigraram, e já com condições financeiras boas, voltam para deliciarem a gastronomia do local, e relembrar os velhos tempos de infância no rincão querido (princípio de identidade).

Sem embargo, a cidade de **Sousa**, distante da Capital a 427km, encravada na Bacia do Rio do Peixe, no semiárido do sertão, abriga o Vale dos Dinossauros, com as pegadas de animais pré-históricos, com 130 milhões de anos, e possui um Centro de Atendimento ao Turista, com infraestrutura básica de serviços essenciais.

O Vale dos Dinossauros compreende uma extensão de mais de 700 Km², com cerca de 30 localidades de grande importância, em que se registra pegadas fossilizadas de cerca de 80 espécies, em aproximadamente 20 níveis de taxonomias, quando as pegadas variam de 5cm, como as de um dinossauro não maior do que um galináceo, até 40cm de comprimento, como as pegadas de iguanodonte de 4 toneladas, 5m de envergadura e 3m de altura.

Ainda nesta extensão turística, o Vale dos Dinossauros ocupa uma área de 40 hectares, e conta com um pequeno museu onde se vêem réplicas de pegadas, mapas e maquetes que mostram a formação do solo; pois, lá está no leito do rio das Pedras, onde podem ser vistas as trilhas deixadas por tiranossauros rex, arnossauros, pterodáctilo e iguanodontes.

Como ponto turístico, pode-se citar o Açude de São Gonçalo, com grande importância econômica para o entorno municipal, devido ao projeto perímetro irrigado para frutas e verduras; assim como, o visual contrastante com o clima semiárido da microrregião, além do mais, para os religiosos, sugere-se uma visita a uma Gruta existente no local.

Na cidade de **Araruna**, do mesmo que outras, possui seus pontos turísticos importantes, tais como: o Parque Estadual da Pedra da Boca, a mata do Gemedouro, o açude do Calabouço e aí se agrega uma reserva de 156 hectares de belíssimo patrimônio geológico, repleto de cavernas, rochas com agarras naturais, as mais diferentes formações rochosas, ideais para esportes de aventura.

A localidade é formada por várias serras de pura rocha que escondem dezenas de cavernas e grutas, muitas ainda inexploradas, algumas com pinturas rupestres, quando o entorno foi ocupado, primitivamente, por várias tribos indígenas, da importante nação Tapuia, hoje frequentado pelos alpinistas de todo o país.

No que diz respeito à vegetação é predominantemente composta por árvores baixas, entrecortada por mangueiras, coqueiros, palmeiras, juazeiros, que insistem em manter o verde, mesmo

em épocas sem chuva. Por outro lado, possui uma grande quantidade de pontos propícios à abertura de trilhas; pois, pode-se encontrar desde rampas pouco inclinadas, à negativa e tetos, com direito a fissuras e chaminés, e até mesmo grutas no meio da rocha.

Uma localidade turística importante é a cidade de **Cabaceiras**, a 194km da Capital, bastante conhecida como a Roliúde do Nordeste brasileiro, onde os jardins de cactos e bromélias, típicos da caatinga, escondem inúmeros vestígios de povos indígenas e animais gigantes, que habitavam nestas paragens, a milênios, com seu encantamento místico, ainda não investigado.

A Festa do Bode Rei é muito importante para o entorno, visto que a cultura do bode, ou capinocultura estava em extinção em todo o Nordeste, especificamente no interior paraibano; no entanto, este evento fez com que o bode tivesse a sua participação efetiva na economia e nos movimentos sociais da cidade.

A divisão da festa se dá em quatro partes principais, quais sejam: o Parque do Bode Rei, local onde é realizada a expofeira de animais, produtos e serviços da caprinovinocultura, com desfile e exposição de animais; Arraial do Bode Rei, destinado a exposição do artesanato; Praça de Alimentação; e, amostra de bens culturais com companhias de danças, quadrilhas, forró pé-de-serra, bumba-meu-boi e shows e as apresentações musicais sofisticadas.

Um outro ponto turístico local é o lajedo Pai Mateus, que congrega nos finais de semana ônibus e mais ônibus para fazer uma visita a esta localidade, visto que os aspectos místicos estão sempre presentes no povo brasileiro; daí, observa-se o farto número de pessoas que desembarcam nesta cidade.

Para proporcionar suporte ao ponto turístico surgiu o Hotel Fazenda, com localização privilegiada e exclusiva em Cabaceiras, onde predomina a deslumbrante e exótica paisagem da caatinga nordestina, com seus jardins de cactus e bromélias; bem como a beleza cênica sem igual, em suas variadas formações rochosas.

O encanto dos seus ambientes românticos, com confortáveis acomodações; a gastronomia regional combina tradição, bom gosto e alta qualidade, e a hospitalidade tradicional do cariense, aliada à experiência qualifica o hotel como opção ideal, para quem viajar a lazer.

A cidade de **Taperoá**, a 222Km da Capital, possui uma tradição em artesanato feito em diversas modalidades comerciais, tais como: em madeira, catemba de coco, pano, barro e algumas outras formas de retratar o imaginário de um povo, que participa de uma comunidade ativa.

Segundo escritos sobre a localidade, na Serra do Pico, a 12km de Taperoá (Batalhão), existe um cajueiro de 45m de altura. A Prefeitura espera a visita dos avaliadores do *Guinness Book*, para ver se caracteriza o mais alto cajueiro do mundo, que deve ser tornado um ponto turístico de fundamental importância para o município.

Ainda no município de Taperoá existe um açude que serve para pescarias, para os habitantes do local, assim como para visitantes que aparecem em busca de lazer em forma de piqueniques, ou outras modalidades que proporcione ao turista, maneiras de se apascentar em momento de folga.

Já em **Monteiro** a 303km da Capital existem pontos de prática de *rappel*, caminhadas, *motocross*, vaquejadas, e algumas outras formas de atrair o turista para essa localidade, tendo em vista as encantadoras belezas naturais, que estão postas na microrregião caririseira.

Além disso, as rendeiras de forma geral e aquela do tipo renascença desta cidade tentam criar um mercado para o seu produto, que é de excelente qualidade com aprovação no interior do país, até mesmo no exterior, cuja demanda comprova tal fato.

Em **Boqueirão**, a 174km de João Pessoa, cidade próxima a Campina Grande (45,1Km), está o açude Epitácio Pessoa, que comporta condições a que se pratique pedalinhas, pesca controlada e os famosos piqueniques no balde do açude.

A cidade de **São João do Cariri** dista da Capital a 208km; é uma das mais velhas do estado paraibano, data de 1575, em uma sesmaria de grande extensão de terra, para o trabalho com a pecuária e pequena produção, para suprimento da sede, especificamente a sobrevivência de sua população.

Em todas estas cidades o turismo não é bastante significativo, mas é potencialmente promissor, tendo em vista que nos finais de semana ocorrem famílias das cidades vizinhas para participarem das festividades do local, como forma de lazer, e alguns outros vão de encontro a esportes radicais ou não, para o seu divertimento pessoal ou familiar.

Inegavelmente, não existe uma infraestrutura para turismo de primeiro mundo, porque são inventos e eventos feitos pelas famílias locais ou vizinhas, que aos poucos aparecem visitantes de lugares mais distantes, e que precisam de divulgação e propaganda para que se criem infraestruturas para turistas mais exigentes.

Todos estes exemplos de turismo no interior nordestino e paraibano, especificamente no Cariri Paraibano podem se transformar em fonte de renda e emprego para a população que vive em seu entorno; pois, além dos envolvidos diretamente, há aqueles que indiretamente estão ligados neste processo de forma sistêmica, tais como: a agricultura, a indústria artesanal, o comércio, os serviços, o setor de infraestrutura e alguns outros que impulsionam o desenvolvimento local de forma participativa.

Portanto, mais exemplos de culturas, de idiosincrasia, de história e de todo um saber local estão postos a que se possam dinamizá-los para ser vivenciados, apreciados e divulgados para que o local se vitalize com o intuito de inserir a população e os recursos naturais do entorno, no cenário turístico nacional e consiga os benefícios necessários para a recuperação, preservação e manutenção de todo um *habitat* que foi destruído com o tempo, devido a falta de planejamento e conscientização para que se consiga um crescimento sustentável.

Construção do desenvolvimento local

Com respeito ao turismo eco-cultural, o objetivo é usar os recursos naturais, com sua devida valorização e a sua inserção no sistema econômico como participantes da produção para gerar tanto ganhos diretos como indiretos para a sociedade, visto pelo prisma da formação de “efeito demonstração” ou externalidades, ou *spillovers*, que entram na cadeia de relacionamentos econômicos para suprimento das necessidades humanas, tanto as do presente como as do futuro, incorporadas à economia dentro do princípio da preservação e conservação dos bens naturais (Durston e Miranda, 2002).

Para o processo de promoção de inserção dos recursos naturais, deve-se ter em mente que poucos são renováveis; pois, alguns expiram no curto ou curtíssimo prazo; outros, a médio e/ou longo prazo, tal como comenta Moreno (2002, 05); assim,

Os recursos naturais não-renováveis são aqueles cuja taxa de renovação é excepcionalmente lenta ou nula e seu uso e transformação reduz constantemente suas reservas, são também referidos como recursos de reserva dado que não aumentam significativamente, o abastecimento, com o tempo, mesmo que se possa aumentar o conhecimento do mesmo, como ocorre com o petróleo ou o ferro. Cada ritmo de uso presente pode diminuir devido o possível ritmo futuro. Ainda que o esgotamento de um recurso particular em uma zona determinada possa causar sérios problemas, em geral o aparecimento de substitutos e o descobrimento de novas reservas têm compensado de sobra estas diminuições³.

Com o descontrole da utilização de alguns tipos de recursos naturais, é que a humanidade está se conscientizando de sua preservação e conservação, pois eles se extinguem com o tempo, ao por em risco os habitantes da terra em um futuro próximo.

Este processo de envolvimento societal, ou inserção com valoração dos recursos naturais nas técnicas de desenvolvimento sustentável e participativo, é que direciona a que se possa utilizar o turismo ecocultural como um elo novo de união entre os recursos naturais disponíveis e as políticas públicas que promovam uma melhora no local, conseqüentemente um maior nível de bem-estar para a população envolvida neste processo de transformação das comunidades microrregionais (Almeida, Froehlich & Riedl, 2001).

³ *los recursos naturales no renovables son aquellos cuya tasa de renovación es excepcionalmente lenta o nula y su uso y transformación reduce constantemente sus reservas, son también referidos como recursos de reserva dado que no aumentan significativamente, en suministro, con el tiempo, aunque sí pueden aumentar el conocimiento de los mismo, como ocurre con el petróleo o el hierro. Cada ritmo de uso presente puede mermar por lo tanto el posible ritmo futuro. Aunque el agotamiento de un recurso particular en una zona determinada pueda causar serios problemas, en general la aparición de sustitutos y el descubrimiento de nuevas reservas han compensado de sobra estas disminuciones.*

Como se pode observar, na atualidade, os recursos naturais utilizados nas atividades econômicas e gerenciais, o mais comum é a terra para agricultura, pecuária e extração vegetal e mineral, pois a indústria já não utiliza tão fartamente as matérias primas da natureza, mas alguns substitutos próximos, devido ao nível de tecnologia já conseguido frente aos tempos modernos; e assim, a natureza deve ser recuperada, conservada e preservada dentro da filosofia de uma atividade mais ligada ao turismo eco-cultura para desenvolvimento local (Albavera, 2004).

Os recursos naturais possuem uma utilidade tangível e mutável no tempo. Seu valor intrínseco se determina pelas relações entre a oferta disponível e a demanda que surge dos processos tecnológicos e de organização do trabalho, necessários para a satisfação das necessidades humanas. Este valor se vê influenciado pelo grau de escassez relativa com respeito às exigências da transformação produtiva, porém, sem considerar os efeitos sobre o ambiente natural. Assim, o valor de uso dos recursos naturais depende do progresso técnico, na medida em que este influi decisivamente sobre a oferta; entretanto, o valor de troca resulta da disponibilidade e segurança de abastecimento e importância relativa dentro da transformação produtiva no local (Albavera, 2004).

Neste processo de valoração dos recursos naturais como fonte de turismo para desenvolvimento sustentável, Marim (2002, 04) analisa de forma objetiva em seu trabalho “Turismo e renda” que:

O entretenimento deverá ser, muito em breve, o setor da atividade humana que mais gera renda em qualquer país que o explore. E o turismo é, na economia do entretenimento, uma atividade econômica extremamente poderosa na expansão do emprego e renda e que exige adequada planificação tanto dos governantes como das empresas⁴.

Facilmente se pode acrescentar que, o turismo não se restringe unicamente a entretenimento, mas também a pesquisas medicinais e arqueológicas em localidades desconhecidas e isto é muito importante para a economia e a sociedade do entorno.

Desta forma, Cassimiro Filho (2002) explica que a atividade de turismo é um dos segmentos econômicos que mais têm crescido no mundo. Segundo a *World Tourism Organization – WTO* (2.000), nos últimos anos, ele vem apresentando crescimento médio de 7% ao ano, enquanto setores como agricultura e indústria vêm tendo crescimentos médios anuais de 2,3% e 3%, respectivamente (World Bank, 2.001), isto reforça a necessidade de investimentos neste campo de ação, para a promoção do turismo eco-cultural para desenvolvimento sustentável local nas áreas propensas a esta nova atividade econômica.

Além do mais, expressa Cassimiro Filho (2003, 08) de forma sensata em suas observações que, *no que diz respeito ao turismo interno ou turismo localizado, não existem estimativas disponíveis para o ano de 1997; porém, para 1998, segundo dados da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas – FIFE, a receita gerada foi de R\$ 13,2 bilhões. Ao se levar em conta o efeito*

⁴ MARIM, Walter Chaves. *Turismo e renda*. Internet, 2002.

multiplicador na geração de renda que o turismo mostra, o referido estudo indica uma renda indireta de R\$ 31,9 bilhões, o que corresponde a 3,5% do PIB nacional⁵ (Instituto Brasileiro de Turismo – Embratur, 2000a).

Com estas informações, tem-se um grande campo para o crescimento e desenvolvimento local e sustentável, que só deve ser implementado frente à participação de todos de maneira consistente neste campo ainda por explorar.

Para Cassimiro Filho (2003, 18), em suas investigações, ele explica, mais uma vez, com objetividade e seriedade que,

outro ponto que merece ser destacado é a vocação do segmento para a geração de empregos diretos e indiretos. Estima-se que 5,8 milhões de pessoas (7,83%) da população economicamente ativa estavam ocupadas no turismo em 1995 no Brasil, o que por si só já constitui efeito relevante em termos de política econômica, tendo em vista o desemprego existente no país⁶.

Assim, pode se ter evidente que o turismo ecocultural é uma das fontes propulsoras do desenvolvimento sustentável local, que pode ser aplicado na dinâmica da economia do semiárido ou Caatinga, no Cariri Paraibano.

Uma implantação do turismo exige uma logística própria ou de infraestrutura, o que chega para a mente dos pesquisadores sobre a questão econômica e social, são os suportes básicos que todo movimento turístico deve ter para proporcionar aos transeuntes as condições necessárias para sua estada; porém, para o Cariri Paraibano os investimentos devem se processar para mais conforto e comodidade àqueles que demandam turismo como forma de trabalho e modo de vida, mesmo que hoje a sua infraestrutura não seja a mais apropriada, mas isto não bloqueia os turistas que acorrem a este recinto encantador (Tovar e Ferreira, 2006).

Ao pensar em infraestrutura para turismo especificamente, segundo Marim (2002, 05), observa-se de forma contundente que:

Os investimentos públicos em infraestrutura que o Brasil vem realizando objetivando valorizar e melhorar o potencial turístico existente estão relacionados à ampliação, reformas e construção de aeroportos, estradas, saneamento básico, urbanização da orla marítima, recuperação de patrimônio histórico, etc. De acordo com a Embratur, em decorrência dos investimentos públicos em infra-estrutura, mais de U\$ 5 bilhões em novos projetos turísticos estão hoje em fase de

⁵ FILHO, Francisco Cassimiro. *Contribuições do Turismo à Economia Brasileira*. São Paulo, Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, tese de doutoramento, julho de 2002, p. 01.

⁶ FILHO, Francisco Cassimiro. *Contribuições do Turismo à Economia Brasileira*. São Paulo, Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, tese de doutoramento, julho de 2002, p. 01.

*implantação no País e criando 120 mil novos empregos diretos. Além do turismo externo, o Brasil apresenta, também, potencial interno*⁷.

Sem dúvida, este trabalho de logística é fundamental por conta de melhorar as condições a que são necessárias para a recepção de quem vem ampliar o local de existência dos nativos em termos de bem-estar econômico e social.

Daí, surge um mercado especial de turismo eco-cultural viável exige toda uma programação efetiva, por conta dos ofertadores e uma infraestrutura ou logística compatível para receber uma demanda favorável; para tanto, faz-se necessária uma diferenciação do produto turístico, em termos de apresentação, que possa conseguir os que buscam tal produto, especificamente os que devem estar disponibilizados para o cariri paraibano, sem comprometer a ecologia local, nem tão pouco, a história dos que participaram ou participam de tal construção (Mcconell & Bruce, 2001).

Uma melhor fluidez da oferta de uma determinada localidade, em busca de uma demanda pelos produtos locais de qualquer espécie, faz-se necessária uma organização dos movimentos locais para a criação de uma infraestrutura do local para que se consiga uma evacuação dos produtos que forem gerados internamente, tais como: estradas e rodagens, transportes adequados, bancos comerciais, correios e telégrafos e algumas outras formas mais de logística que faça girar o produto local aos diversos cantos do estado e da região (Rozas e Sánches, 2004).

Frente à disponibilidade dentro dessa microrregião subdesenvolvida ou pobre, fica patente que existe um mercado nacional para turismo ecocultural em franca ascensão, que incorporará um grande número de trabalhadores participantes ativamente para inserção dos recursos naturais de muitas regiões no país, sempre tendo como meta a preservação e conservação do acervo natural local; porém, deve-se incorporar o turismo na função de produção para que se faça circular a renda e gerar emprego para a população microrregional (Turégano, 2003).

Para Kindleberger (1976, 212), que trabalha com desenvolvimento econômico convencional; ao citar Adam Smith (1776), ele menciona que

*Smith afirmava que a divisão de trabalho é limitada pela extensão do mercado e observa que a elasticidade do preço da procura em países subdesenvolvidos é baixa, concluindo que a única possibilidade é a de implantar eficientes indústrias de bens de consumo nos países subdesenvolvidos e estabelecendo um grande número de indústrias ao mesmo tempo*⁸.

Isto é verdade, pois, observa-se que a incorporação mais intensiva dos fatores de produção nos setores tradicionais, não proporcionará incrementos mais rápidos que o turismo microrregional para desenvolvimento de forma sistêmica, onde todos estão entrelaçados.

⁷ MARIM, Walter Chaves. *Turismo e renda*. Internet. 2002.

⁸ KINDLEBERGER, Charles Poor. *Desenvolvimento Econômico*. São Paulo, McGraw-Hill, p. 212. 1976.

Dentro dos mercados, um agente econômico importante é o empresário que dinamiza a produção de qualquer espécie e cria novas opções de inserção no processo de comercialização como coloca Kindleberger (1976, 166), pois

o crescimento dos mercados não somente treina o empresário, como também lhe facilita a tarefa. À medida que cresce o mercado de trabalho, não lhe é mais necessário submeter-se às exigências dos trabalhadores. O mesmo se aplica ao capital e aos bens intermediários. Além do mais, podem existir diferenças de elasticidades na procura e na oferta entre países desenvolvidos e subdesenvolvidos, que sejam apenas função do tamanho do mercado, enquanto determinado pelas redes de comunicação e de transporte⁹.

Desta forma, a abertura de mercados novos na economia é fundamental para uma melhor viabilização dos produtos internos, especificamente o turismo, cujas elasticidades renda e preço indicam a exeqüibilidade para um desenvolvimento interno eficaz.

As elasticidades renda e preço explicam a reação dos produtos que estão sendo comercializados dentro de uma comunidade qualquer, isto significa dizer que, em decorrência do nível de renda e dos preços relativos, uma mercadoria é negociada muito mais rapidamente do que outra, ou menos veloz que uma que não possa substituí-la dentro de uma estrutura de mercado, e isto direciona a que um bem possa ser incentivado para uma produção e comercialização eficiente dentro da economia, como o caso do turismo eco-cultural na microrregião (Holloway & Hancock, 1973).

As elasticidades renda e preço servem também para o turismo, ao indicar o *quantum* de investimentos é necessário para a sua dinamização doméstica, pois, assim expressa Marim (2002, 03) que,

para continuar intensificando o turismo interno, o Brasil parece estar aprendendo o caminho: redução das tarifas aéreas, do preço das hospedagens e a comercialização competente de produtos turísticos criativos e diferenciados que tenham preços competitivos e qualidade de serviços. Assim, por ser o turismo uma das atividades econômicas que mais deve crescer nas próximas décadas, deve-se acreditar que o desenvolvimento do turismo brasileiro representa um elevado potencial econômico para a criação de empregos, renda e geração de divisas¹⁰.

Assim, as disponibilidades de turismo interno brasileiro, como o paraibano, são incomensuráveis, necessitando somente intensificar os recursos monetários para um *take off* firme, cuja falta de recursos para investimentos ainda é muito grande.

Uma nova dinamização dos mercados produtivos, em termos da qualificação do produto; uma melhora tecnológica, no que respeita a nova implementação de capital físico; uma inserção de fatores de

⁹ KINDLEBERGER, Charles Poor. *Desenvolvimento Econômico*. São Paulo, McGraw-Hill, p. 116. 1976.

¹⁰ MARIM, Walter Chaves. *Turismo e renda*. Internet, 2002.

produção que ainda não conseguiram uma colocação no processo produtivo; e, uma incorporação de um novo mercado que é o de turismo, especificamente o eco-cultura, envolvendo a participação engajada, é que se consegue as variáveis necessárias para os pontos vulneráveis para a construção de um desenvolvimento sustentável local.

Como é do senso comum, a técnica de imitação ou cópia de produtos alheios, ou “efeito demonstração” é muito forte acessível nos países, ou regiões subdesenvolvidas ou pobres, onde os exemplos são patentes de mudanças advindas desta maneira de conseguir uma dinamização do local, simplesmente por receber os paradigmas (externalidades ou *spillover effects*) que escapam de outras localidades distantes ou não, para usufruto, sem ser feito qualquer pagamento por tais apropriações inventivas de outras plagas.

Para explicar melhor este processo conhecido como “efeito demonstração”, muito comum em populações de países ou de localidades de baixa renda que procuram uma imitação ou cópia em consumo e até mesmo em produção de nações desenvolvidas, como espelho; obviamente, sem tentar desenvolver suas próprias criatividade diferenciadas, primeiramente na produção; e, em segundo lugar, no consumo em seu próprio *habitat* com os devidos respeitos aos seus hábitos e costumes que fazem parte da longa história nativa de um povo (Duesemberry, 1976. In. Rughs Jr, 2004).

Para se ter mais um exemplo de efeitos externos que propiciam “efeito demonstração” na economia doméstica, ver-se em Paixão (2003, 03), em seu trabalho “A sociedade e a formação da sociedade de consumo em Minas” que:

A chegada da família real ao Rio de Janeiro é o fato marcante para consolidação do consumo conspícuo e para o denominado “efeito demonstração internacional” que é a emulação do padrão de consumo estrangeiro feita por sociedades com menor desenvolvimento econômico¹¹.

Este comentário explica que as pessoas possuem uma tendência natural à imitação, tanto de coisas pessoais, como modelos importantes de dinamização do local para desenvolvimento sustentável.

Em um sistema econômico, as divulgações de mercadorias novas, de paradigmas novos de grandes centros indicam ações que auxiliam no processo de desenvolvimento sustentável interno, assim Moreno (2002, 07) explica que,

uma externalidade é definida como todo efeito externo causado por um indivíduo ou uma empresa usuária, não contabilizado, porém afeta outros usuários do mesmo recurso. As externalidades são geralmente negativas e ocorrem quando existe um acesso livre à exploração de determinado recurso, sem que haja qualquer acordo de cooperação voluntária.. Podem-se identificar três tipos de externalidades: as de estoque, as de aglomeração e as de tecnologia.

¹¹ Luiz André Ribeiro Paixão. *A Publicidade e a Formação da Sociedade em Minas: Notas sobre a Economia do Consumo*. Internet, p. 03. 2003.

Existem outras derivadas da interdependência ecológica que a diferencia das anteriores que revestem de características positivas, isto é, a exploração de um recurso pode carrear benefícios a usuários simpáticos que interatuam com o primeiro em espaço e tempo¹².

Com esta visão, fica patente que o aparecimento de experiências externas exerce influências na localidade, pois, conseguir-se-á o desenvolvimento sustentável ao houver imitação eficiente sem a devida contra partida monetária.

Nesta seqüência, o turismo necessita de políticas públicas, para disseminarem efeitos externos, para o desenvolvimento sustentável local, porém, somente os efeitos positivos são interessantes, como explicita Tisdel (1978: 453), pois

os economistas como Pigou, propuseram que os governos tributassem atividades desse gênero (poluição, etc.), de maneira a ajustar os custos privado e social. Um orquidário poderia contribuir para a produção de um apiário próximo plantando árvores, uma dona de casa poderia contribuir para a satisfação de seus vizinhos mantendo um lindo jardim, ou um, indivíduo, ampliando o seu conhecimento, poderia tornar as descobertas de outros mais fáceis¹³.

Essa caracterização explica que os efeitos externos podem advir de modelos de turismo que deram certo, em decorrência de *spillover* não controlado em outros lugares, que envolve uma simbiose nos setores: primário, secundário e terciário, induzindo a uma melhora sistêmica.

Com isto, podem se implantar políticas públicas de tal maneira que promovam o desenvolvimento sustentável local com grande eficácia, *pari passu* com *empowerment* que têm grande importância para o progresso local, cuja técnica organizacional, propiciará ao homem economicamente ativo ou não, a sua auto-estima; e incentiva a que o pequeno trabalhador do campo ou da cidade, torne-se, em verdade, o grande responsável pela sua sobrevivência e dos companheiros que possuem sua cota participação na produção, na comercialização, e na qualidade de vida da comunidade que está envolvida neste processo (Guimarães, 2001; Rover e Seibel, 2000).

Assim, essa técnica de gestão eficiente na atuação quanto ao turismo ecocultural para desenvolvimento sustentável é o processo de conscientização quanto à atuação em cooperativas de trabalho, ou de venda de mercadorias; ou de sindicatos rurais ou cidadãos, descomprometidos com esquemas políticos partidários, cuja exigência maior é a cidadania que almeja integração, responsabilidade, participação engajada e respeito para com os companheiros atuantes e envolvidos

¹² *Una externalidad es definida como todo efecto externo causado por un individuo o una empresa usuario, no contabilizado, pero que sí afecta a otros usuarios del mismo recurso. Las externalidades son generalmente negativas y ocurren cuando existe un acceso libre a la explotación de determinado recurso, sin que medie ningún acuerdo de cooperación voluntaria. Se pueden identificar tres tipos de externalidades: las del inventario, las de aglomeración y las de la tecnología. Existen otras externalidades derivadas por la interdependencia ecológica que a diferencia de las anteriores revisten características positivas, esto es, la explotación de un recurso puede acarrear beneficios a usuarios simpáticos que interactúan con el primero en espacio y en tiempo.*

¹³ TISDEL, Clem A. *Microeconomía: a teoria da alocação econômica*. São Paulo, ATLAS S/A, 1978.

com os ganhos de bem-estar para todos da redondeza, ao incorporar o capital social de forma efetiva (Miranda e Monzó, 2003).

Nesta mesma linha de raciocínio, os programas governamentais, pelo menos os de infraestrutura, que estão endereçados a uma melhora do local, possuem mais condições de alcançar a sua eficiência econômica, ou pelo menos uma situação de *second best* (Lancaster, 1972), ao considerar que as diferenças entre os seres humanos, e os tamanhos das fazendas envolvidas em tal processo, não proporcionam condições iguais para todos, cuja eficiência pragmática não alcança seus objetivos fundamentais na economia social microrregional (Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2000).

A aplicação de políticas sociais, para tornarem positivas as externalidades das concentrações produtivas é urgente, especificamente, nas áreas onde dizem respeito à economia mais imperfeita, como no caso de regiões subdesenvolvidas ou pobres, onde fica evidente que tais efeitos externos gerados no local, que são transferidos entre os diversos setores e agentes participativos, impulsionam um desenvolvimento no local de maneira desigual, não induzindo a um melhoramento nas condições de emprego e renda da população envolvida em tal processo (Awh, 1979).

Por isso, o pensamento teórico que está sendo estruturado neste trabalho, é uma construção para implantação de um modelo de desenvolvimento econômico schumpeteriano, com inserção dos recursos naturais, de maneira turística ecocultural, que deve ser implementado dentro das técnicas do capital social de Bourdieu e Coleman, para uma dinamização da maneira como se conseguir melhorar o bem-estar da população da microrregião caririseira, de forma participativa engajada, cuja sustentabilidade se conseguirá dentro de um prisma de envolvimento direto da mão-de-obra local.

Finalmente, a tese que aqui se estrutura, é a de que se pode conseguir um desenvolvimento sustentável local no Cariri Paraibano, através de programas de orientação/divulgação ao processo de imitação ou cópia (“efeito demonstração”), para uma inserção eficiente dos recursos naturais, de forma um turismo eco-cultural, em uma atuação participativa engajada, com os devidos respeitos ao saber fazer (*learning by doing* ou *savoir faire*) local dos trabalhadores, sem desprezar os avanços tecnológicos que acontecem a todos os instantes, para uma melhora no grau de qualidade de vida da população dessa localidade.

Considerações finais

O Brasil se desponta com um acervo turístico significativo, isto tanto no que respeita ao campo, matas, florestas, rios, costumes locais, tradições, considerando festas, nas mais diversas modalidades praticadas pelos nativos de cada ambiente.

Ao se reportar ao Nordeste, a riqueza turística aumenta consideravelmente, visto que cada esta concorre com os vizinhos na busca de fazer o melhor para atrair os visitantes, tanto do Sul, Sudeste, Sudoeste, como também do exterior para tal localidade.

Já, especificamente, no que respeita à Paraíba, em si, o acervo turístico é muito mais forte, devido o folclore local ainda conserva as tradições com muito mais proeza e atuação, envolvendo a população local numa estrutura cada vez mais própria do Estado.

Todos os anos milhares e milhares de pessoas acorrem ao Nordeste brasileiro para abrilhantar as comemorações próprias de uma localidade acolhedora e com paisagem turística para apresentar aos visitantes.

Uma caminhada pelo Nordeste, passa-se por Pernambuco com as suas belíssimas praias, o monumentos históricos na Capital e no interior do Estado, muito mais beleza vai-se ver pela ótica turística, somente comercial, mas de prazer sentimental.

Entretanto, no Rio Grande do Norte também se faz uma panorâmica romântica de grandes monumentos do passado e formosíssimas praias, como também casarões históricos e cultura população tradicional que o povo dessa localidade convive.

No entanto, no Ceará se abrilhanta muito mais com alguns prédios explicando a passagens de europeus por esses recantos de conhecimento e beleza; histórias de homens famosas circulam no interior do Ceará, como Padin Cisso, Padre Ibiapina, Raquel de Queiroz e outros mais.

Não se pode esquecer de Alagoas, com as praias de Maceió e vizinhanças, com também existem os monumentos na Capital e no interior, com os casaríos de tempos antigos que permanecem na história do nordestino.

Ainda mais a Bahia de São Salvador, com seus diversos pontos turísticos, prontos para receber aqueles que apreciam a natureza e a beleza da cultura popular local, com o seu sincretismo religioso nos quatros canto do Estado, em sua grandiosidade natural dos apreciadores.

Pois, ver-se a grandeza do Nordeste ao fotografar Sergipe, com o seu encanto dos prédios suntuosos e a cultura local de um povo que não nega a suja identidade ou *empowerment* que tanto a sociologia enaltece.

No Estado do Piauí também se observa grandiosidade, nas organizações cidadinas, na produção de frutas e legumes e da mesma forma nos prédios antigos que embelezam o interior e a capital, mesmo com o calor insuportável, mas a cultura de seu povo enaltece a vida.

Como não poderia de lado, a beleza do interior do Maranhão, com suas matas seus rios e montanhas fotografando o magnetismo dos poetas e escritores que souberam enaltecer a cultura do local e o semblante europeu de uma bela capital.

As cidades paraibanas também oferecem a sua estrutura turística a todos os transeuntes de tais localidades, disponibilizando a apreciação dos turistas, desde as pegadas da cidade de Sousa, às comemorações de São João e São Pedro, e muitas outras atrações ofertadas.

O acervo é significativo e importante para o Estado da Paraíba, quando somente uma visita *in loco* garante a beleza dos pontos turísticos da localidade de Baía da Traição a Cajazeiras, presencia-se o quanto a Paraíba tem um potencial turístico importante para a sua apreciação.

Referencial bibliográfico

- Bonella, Danielle Soucini (2006). *Cidadania, poder local e espaço público*. Internet. (daniellebonella@gmail.com)
- Borquez, Jaime (2007). *Piauí da Gema: Pedra opaca, opala brilha no caminho de Pedro 2º*. Folha de São Paulo.
- Buarque, Sérgio C. (1999) *Metodologia de planejamento do Desenvolvimento Local e Municipal Sustentável*. Brasília. Projeto de Cooperação Técnica MEPF/INCRA/IICA.
- Cadoca, Carlos Eduardo (2005). *Os novos desafios da CTI-Ne*. Revista.
- De Franco, Augusto (2001). *Capital Social: leituras de Tocqueville, Jacobs, Putnam, Fukuyama, Maturana, Castells e Levy*. Instituto de Política / Millennium, Brasília.
- Dowbor, Ladislau (2005). *Redes de Apoio ao Desenvolvimento Local*. São Paulo, Internet. Artigo.
- Filho, Francisco Cassimiro (2002). *Contribuições do Turismo à Economia Brasileira*. São Paulo, Escola Superior de Agricultura “Luiz de Queiroz”, tese de doutoramento.
- Kindleberger, Charles Poor (1976). *Desenvolvimento Econômico*. São Paulo, McGraw-Hill, p. 212.
- Paixão, Luiz André Ribeiro (2003). *A Publicidade e a Formação da Sociedade em Minas: Notas sobre a Economia do Consumo*. Internet, p. 03.
- Marim, Walter Chaves (2002). *Turismo e renda*. Internet.
- Tisdell, Clem A. (1978). *Microeconomia: a teoria da alocação econômica*. São Paulo, ATLAS S/A.