

# Estrategias y políticas turísticas para después de la pandemia

Enrique Torres Bernier

Universidad de Málaga

## Indice

Bases de partida.

- Los cambios en los niveles de rentas

- Las reacciones de la oferta.

- La seguridad sanitaria

- La demanda: entre el miedo a la necesidad

- La política de destinos

*a) Elección del momento en que el destino debe comenzar a abrirse al turismo.*

*b) Adaptación de su oferta (instalaciones y servicios) a las nuevas circunstancias.*

*c) Reformulación de las políticas de promoción y comercialización*

*d) Creación y desarrollo de políticas de apoyo y ayuda al turismo*

**CONSIDERACIONES FINALES**

En este texto vamos a intentar, con todas las limitaciones que supone la situación de incertidumbre que vivimos, aclarar cuál es la situación en que la actividad turística se encuentra y cuáles son los principales factores que la van a condicionar su evolución, así como las medidas y políticas a aplicar de modo que llegue a normalizarse y en qué plazos.

### **Bases de partida.**

Hay que aclarar que las ideas que desarrollemos hay que examinarlas desde una situación de normalización de un destino turístico, es decir de la post-pandemia. Al menos dentro de lo que podríamos llamar una normalidad sanitaria. Esto no quiere decir que no pueda haber posteriormente rebrotes de esta enfermedad, pero sí que no hay motivos de alarma para viajar en y hasta el destino.

Vamos a distinguir entre cinco grupos de temas que van a condicionar directamente las posibilidades de recuperación turística en general, y más concretamente en España y Andalucía. Estos temas no son apartados - estanco sino que, como tantas veces ocurre en las organizaciones sociales, están interrelacionados unos con otros produciéndose por ello evidentes solapamientos. Así, por ejemplo, las reacciones que pueda haber en la demanda turística dependan mucho de la seguridad sanitaria y esta a su vez condicionará las políticas de los destinos y de las empresas de esta actividad.

Los principales factores que han de influir en la recuperación de la actividad turística serían los siguientes

#### **- Estructura y cambios en los niveles de rentas**

En principio dependerá del mercado sobre el que actuemos. No obstante, en el caso del mercado interno (España), hay un segmento a cuantificar que conservará las rentas de antes del coronavirus, incluso las habrá

aumentado durante el confinamiento al disminuir los gastos de las familias.

Este segmento se incluiría, aparte de las rentas alta, aquellos que tienen un sueldo medio por encima de sus gastos corrientes y que este no depende de forma directa de la coyuntura económica. Entre estos estarían los funcionarios, gerentes de empresas medias y grandes, directivos, empleados bancarios y rentistas. También pueden considerarse los pensionistas con percepciones más elevadas.

Es obvio que tras la superación, más o menos completa de la pandemia, los destinos tratarán de captar a estos segmentos por lo que se deberá tener en cuenta su caracterización. Así, por ejemplo, serán principalmente mayores de 45 años, con cierto nivel cultural, más sedentarios que aventureros y conscientes tanto de los productos que consumen como de los riesgos que corren.

También debemos contemplar los niveles de renta desde una perspectiva territorial considerando la distancia y entidad económica de los distintos mercados

Primero, la distancia de los mercados de origen. Es evidente que los mercados más próximos, especialmente los están dentro del propio país, serán los primeros a reaccionar cuando comience a remitir el confinamiento. En primer lugar por la propia incertidumbre e inseguridad que inducirá a los turistas a no desplazarse lejos de su propia residencia, segundo, por la no dependencia de las compañías aéreas, cuya reacción tampoco sabemos cuál va a ser, al permitir la proximidad el uso de otros medios de transporte público y privados.

Por otro lado, al tener la pandemia ritmos de evolución e intensidad diferente según los países, incluso por regiones, obligará a considerar, en lo que a las acciones de proporción y captación de clientes se refiere, la situación tanto económica como sanitaria de cada posible mercado de demanda, que, además, será cambiante. Esta segunda perspectiva territorial lo que se tienen en cuenta son los "gap" que puede haber entre destinos en la evolución de la enfermedad que influirá en la capacidad de recuperación que la oferta turística tenga en cada país.

Otro tema a considerar en los niveles de renta de los consumidores son los aumentos de las ayudas como la exención de los impuestos o ayudas directas en modo de transferencias. También las empresas podrán durante una primera fase al endeudamiento para captar segmentos de demanda y/o recuperar los que tuvieron antes de la pandemia cambiar la condiciones y desarrollo de los servicios ofertados a los posibles clientes, como la anulación de las reservas sin coste, o la inclusión de servicios “premium” en los que antes eran considerados como servicios normales.

#### **- Las reacciones de la oferta.**

Sería lógico que en un primer periodo, que durará lo que tarde reaccionar la demanda, bajen los precios y mejoren las condiciones de disfrute de las vacaciones para que las empresas puedan tener un mínimo nivel de ingresos y capten ese mercado de rentas no afectadas, incluso se posicionen favorablemente ante la competencia.

Ahora bien, para que bajen los precios se deben dar un ahorro de costes y/ o beneficios, un aumento de la productividad, o de la autoexplotación, esto en el caso de las PYME'S, cosa difícil si tenemos en cuenta si tenemos en cuenta que deberán incurrir en gastos supletorios para garantía sanitaria.

Si la disminución de la actividad económica en general y turística en particular deviene en un aumento de los despidos y por tanto del paro, es probable que bajen sueldos, salarios y beneficios, lo que pudiera dar ciertos márgenes para actuar sobre los precios, pero también será importante la innovación que aumente la productividad y las medidas de reactivación dirigidas tanto a la demanda (rentas disponibles) como a la oferta (exenciones fiscales, líneas de crédito, moratorias y subvenciones directas).

En otro orden de cosas, la caída del crudo, que será incierta y variable según los criterios que adopten los países de la OPEP, puede permitir bajadas de precios, sobre todo en el sector transporte, a la vez que impulsar la industria aeronáutica.

Aquí hay que tener en cuenta que los aumentos de las ayudas que supongan gastos públicos entran en conflicto con la exención de los impuestos y disminución de los ingresos públicos en general por la destrucción de actividad económica, que solamente podrá compensarse con el aumento del endeudamiento y el déficit público. También las empresas podrán durante una primera fase al endeudamiento para captar segmentos de demanda y/o recuperar los que tuvieron antes de la pandemia.

### **- Seguridad sanitaria**

La seguridad sanitaria será un factor decisivo para la demanda, muy sensibilizada con la entidad y difusión de la epidemia y también por su trascendencia mediática. Varios factores intervienen en este tema. Primero que entre los residentes en el destino no existan prácticamente personas infectadas, que tampoco existan entre los turistas que llegan, que instalaciones y servicios ofrezcan suficientes garantías y, por último, que el propio destino y sus empresas estén preparados para reaccionar correctamente si apareciera cualquier brote.

Cuando se retome la actividad turística y al menos durante un tiempo, el tema de la seguridad sanitaria será prioritario para turistas y trabajadores, tanto en las instalaciones de alojamiento y ocio como en los servicios que prestan. Controles en los accesos, desinfecciones, mascarillas y guantes, espacios discriminados, alimentos garantizados, etc... Hay algunos aspectos que pueden tener incidencia en los costes, como, por ejemplo, el no hacinamiento en los aviones y otros medios de transporte, o la sustitución del buffet por menús individuales.

Todo esto va a llevar a que aparezcan protocolos y certificaciones para empresas que sirvan de garantía en el tema sanitario, y que las grandes cadenas creen departamentos y procedimientos al respecto.

Algunos de estos temas deberán ser objeto de regulación por las distintas administraciones en las áreas de su competencia.

Desde la perspectiva de la demanda deben de aparecer nuevas ofertas de seguros que sirvan de soporte a los viajeros que se desplacen, tanto sobre

temas sanitarios, como sobre posibles cuarentenas y vueltas a sus lugares de origen.

### **- La demanda: entre el miedo a la necesidad**

Una incógnita que va a resultar clave es cual será las actitudes de los consumidores conforme vaya pasando la crisis. Hay un hecho comprobado y es que el turismo se ha convertido en un bien de primera necesidad, con una demanda rígida entre los consumidores. Esto lo prueba la rápida reacción que ha tenido ante otros desastres y crisis económicas. Pero a pesar de esto, tanto las medidas para el aislamiento como el cierre masivo de alojamientos y transportes y la desconfianza de los consumidores por los posibles riesgos a asumir en un viaje vacacional, plantean las incógnita primero de cuando será posible la reanudación de estos, y segundo de cuando los consumidores tendrán suficiente confianza para decidir reanudarlos. Una cosa es llevar el caballo al abrevadero y otra que él quiera beber.

Es evidente que esto se hará por fases y que, aparte de los conocidos factores de renta y motivaciones, serán la proximidad del destino y su estado sanitario los argumentos más influyentes en esta decisión.

Esto llevará tanto a oferentes como a destinos a replantearse sus posicionamiento y políticas en los próximos meses. Ahora bien, ¿cuales serán esos plazos?. Según los primeros estudios que están apareciendo, parece que las vacaciones de proximidad iniciarán su recuperación en julio del presente año, las de medio radio en Octubre y las de larga distancia en los primeros meses de 2021. No obstante, todo esto dependerá de la evolución de la pandemia.

### **- La política de destinos**

Basándose en las reflexiones anteriores deberíamos pasar ahora a las posibles medidas (políticas) que pudiesen aplicar los destinos turísticos para salir airosos y fortalecidos de la crisis que ya sin duda va a provocar la pandemia del coronavirus.

***a) Elección del momento en que el destino debe comenzar a abrirse al turismo.***

Es evidente que esto dependería en primer lugar del estado sanitario del destino y de los mercados que pudiera este atraer. Esto debe de estar condicionado por la autorización por parte del gobierno a que puedan abrir los establecimientos más relacionados con el turismo y puedan realizarse actividades vinculadas con la actividad turística. Dado la transversalidad del turismo podría parecer que no debería funcionar hasta una completa recuperación de toda la actividad económica en el destino. Sin embargo, hay que tener en cuenta que también existe un componente de demanda local que participa en la demanda turística. Nos referimos a los establecimientos de restauración, bares e intermediación, que podrían iniciar la recuperación de estas actividades. Aquí deberíamos señalar el papel que la demanda local puede jugar en estos momentos. Es más, hasta que se reconstruyan las estructuras económicas de los mercados de demanda, los locales podrían convertirse en "turistas provisionales " de sus propios destinos, lo que supondrían un primer impulso a los alojamientos y a las actividades complementarias y de ocio.

***b) Adaptación de su oferta (instalaciones y servicios) a las nuevas circunstancias.***

Dado que a los lugares de uso común turístico pueden acceder turistas que vienen de otros territorios lo que conlleva riesgo de infección, deberán ser tomadas las medidas de prevención correspondientes que protejan a trabajadores y otros turistas y usuarios de las instalaciones.

Los más importantes serán los puntos de entrada al destino, aeropuertos y estaciones de transporte público. Es de esperar que pronto se puedan establecer fáciles controles que capten al menos los posibles sintomáticos para su control inmediato. No obstante, queda claro que nos espera nuevos trámites, como cuando ocurrió la amenaza terrorista. Es evidente la necesidad que va a surgir de protocolos y acuerdos entre países y organizaciones para garantizar la calidad de los controles y evitar duplicaciones y conflictos.

Otro tema sería adoptar en los establecimientos y otros centros de uso turístico, de instalaciones, materiales, normativas y procedimientos que garanticen la mayor seguridad sanitaria posible.

Nos referimos a señalizaciones de los espacios, material anticontagio, protocolos de desinfección, limitaciones de acceso,...

Existe un problema que afecta directamente a la seguridad sanitaria y que tiene difícil solución. La actividad turística, sobre todo dentro de lo que conocemos como turismo de masas, implica una amplia socialización que supone el contacto con multitud de personas, lo cual entraría en contradicción con las normas básicas en periodos de pandemia. Por lo tanto la recuperación de la actividad turística obligaría a minimizar el riesgo de estas situaciones lo que supone otro factor a favor de aplazar la normalización.

Para ello existen varias opciones que deberán usarse según el caso de que se trate. En primer lugar estarían los lugares de encuentro y masificación inevitable, como playas, bares, espacios urbanos, locales nocturnos,... En este caso la solución estaría en garantizar el estado de los asistentes. Intentar limitar los accesos a esos espacios es muy complicado y tendría un coste elevado, aparte de la incomodidad para los propios turistas y en ocasiones, la elevación de los precios de los servicios.

En un segundo nivel estarían aquellos establecimientos que como los restaurantes pudieran limitar su aforo para evitar una mayor intensidad de contactos. Esto requeriría aparte de controles externos complicado, subidas de precios y otras medidas por parte de los establecimientos al tener que reducir la oferta.

Mención aparte merecen los sistemas de comida buffet, muy usado en las instalaciones vacacionales y que suponen una interacción entre personas continuada siendo difícil garantizar distancias de seguridad por su propia estructura. El cambiar estos sistemas por el de "menú" la necesidad de reformas y costes supletorios importantes.

En cuanto a los propios establecimientos hoteleros y otros como cruceros vacacionales, también sería muy complicado establecer medidas que limitaran la interacción entre usuarios, especialmente en los espacios comunes y cualquier limitación en este sentido supondría transformar su equilibrio económico y financiero y a la postre su rentabilidad.

Temas y argumentos similares podríamos plantear para el transporte público de uso turístico. Tanto aviones como trenes y autobuses están actualmente concebidos para un uso intensivo que lleva a un alto grado de interacción entre los usuarios. Es evidente que se podría pensar en obligar a un modo de utilización diferente, como actualmente se ha hecho con los trenes, pero esto no dejaría de ser una solución provisional por lo que hemos comentado antes sobre sus consecuencias económicas.

Otro aspecto a considerar es la ocupación intensiva que se ha venido produciendo últimamente de los espacios y monumentos urbanos con el crecimiento del turismo cultural. En este caso si que se podrían tomar medidas (esponjamiento y ordenación de flujos, limitaciones de acceso, selección por prioridades,..) que además disminuirían la presión sobre las estructuras patrimoniales alguna de las cuales han llegado ya a su capacidad de carga, y suavizarían conflictos con otros grupos sociales como los residentes en los centros históricos (turimofobia). En este caso la crisis, como está ocurriendo con el medio ambiente, favorecería la sostenibilidad en el ámbito de la cultura.

### ***c) Reformulación de las políticas de promoción y comercialización***

La salida a la crisis exige una revisión de la comercialización de los destinos turísticos. Este nuevo enfoque debe tener en cuenta no solo los cambios que la pandemia ha ocasionado en el panorama social, sino también los primeros pasos a dar para recuperar la normalidad.

En este sentido debemos de tener en cuenta:

#### **1º Los mercados locales y de proximidad**

Estos pueden ser muy útiles en una primera etapa en los que los segmentos que no han perdido su capacidad de gasto quieren de inmediato salir de vacaciones pero al mismo tiempo desconfían tanto de los destinos que puedan suponer aun un riesgo de contagio, como de los medios de transporte que supongan masificación.

Puede que no sean los mercados de mayor capacidad de gasto, pero pueden arreglar la tesorería de las empresas y experimentar el posible

funcionamiento y la aceptación de las medidas y sistemas de seguridad empleados por empresas y administraciones.

## **2º Insistir en los mercados tradicionales exteriores**

Cuando las personas comiencen de nuevo a viajar su prevención y desconfianza ante el riesgo potencial les hará elegir destinos habituales y seguros, ya que estos les ofrecerá confianza y seguridad.

Evidentemente habrá que hacerles saber las garantías que apoyen esa idea que tienen preconcebida.

## **3º Operar sobre segmentos específicos y con menos riesgos**

Dentro de la actividad turística hay muchos segmentos específicos que no están masificados y que son más fáciles de garantizar su entorno sanitario (por ejemplo el turismo de golf) que con una adecuada promoción se podrán recuperar fácilmente al tiempo que se apoya la recuperación de la actividad turística de la zona.

### ***d) Creación y desarrollo de políticas de apoyo y ayuda al turismo***

No vamos a entrar aquí en las medidas, de importancia vital, que ya se están tomando desde la UE y el gobierno central, sobre temas de empleo, exenciones y moratorias fiscales, créditos favorables, apoyos a los ciudadanos más afectados y subvenciones directas, y que van enfocadas a la reactivación económica general, sino a otras que proceden de los ámbitos locales y que pueden influir directamente en los destinos turísticos.

Estos serían principalmente:

*1º Aplazamiento de tasa y otros gravámenes locales.*

*2º Desinfección de los espacios públicos*

*3º Regulación de las aglomeraciones y flujos turísticos*

*4º Establecimiento y puesta en marcha de sistemas y procedimientos de detección y tratamiento de posibles contagios*

Es evidente que muchas de estas medidas dejarían de tener sentido cuando pasase la pandemia y que terminarían siendo sustituidas por las correspondientes certificaciones de garantía sanitaria, tanto para empresas como para destinos.

## **CONSIDERACIONES FINALES**

Teniendo en cuenta las consideraciones que se han hecho a lo largo de este texto, y con las limitaciones que supone la situación de incertidumbre actual, podríamos inferir las siguientes conclusiones:

1º A corto plazo las rentas de los consumidores turísticos, teniendo en cuenta las medidas gubernamentales, no sufrirán grandes alteraciones. Eso no quiere decir que la situación de incertidumbre sobre el futuro de la marcha de la economía, no retraiga levemente la demanda.

2º Lo que si cambiará y mucho son las orientaciones de los consumidores y productores respecto a los productos y mercados

3º La recuperación de la actividad turística, que será gradual y no de manera inmediata, vendrá en primer lugar de los mercados internos y más cercanos.

4º Las empresas turísticas y relacionadas directamente con el turismo deberán para volver a la normalidad de introducir cambios tanto en su estructura como en sus procedimientos, destinados a minimizar riesgos y a ofrecer seguridad y garantías a su personal y sus usuarios.

5º Al ser tan intensa la movilidad y el entañamiento social de los turistas es complicada la recuperación de un destino cuando exista un mínimo de riesgo de contagio, especialmente en la sociedad local. Por ello estimamos que la recuperación solo podrá empezar a darse cuando al menos el propio país (España) haya superado la crisis. Si esto se hiciera de un modo escalonado, y en el orden provincia, región, nación, podría plantearse actuaciones de restablecimiento de los flujos escalonadas.

6º De todos modos hasta que no se logre un diagnóstico rápido y eficaz o se produzca una vacunación masiva de la población, será difícil que se

recuperen los mercados con rapidez, y mucho menos al nivel de antes de la crisis.

7º Los desarrollos turísticos en los destinos sobre el espacio necesitarán que repensarse si se quieren evitar nuevos riesgos procurando hacer mayores los controles sobre las personas y sus movimientos especialmente mientras interactúan entre ellas.

8º Las políticas locales de apoyo van a tener un papel fundamental en la prontitud y rapidez de recuperación de los destinos turísticos