



Convirtiendo la crisis en una oportunidad

Hugh Riley, Secretario General y Director de Mercadeo para las Américas
Organización de Turismo del Caribe (CTO)

Todos los elementos de nuestro producto turístico sobrepasen las expectativas. Los visitantes de ahora y del futuro llevarán nuestra creatividad y capacidad de innovación

A -H1N1, APD, WHTI, el cambio climático, la recesión, la crisis – una sopa de palabras que cada vez nos es más familiar – han sintetizado y dominado el escenario de la industria del turismo del Caribe dentro del pasado reciente e incluso el actual. Si bien estas palabras han reinado en una atmósfera que no es precisamente una “donde no ha pasado nada”, nuestra capacidad para sortear el impacto de todo ello junto, determinará la dirección futura del turismo en el Caribe. Ya sea que se consideren como crisis o posibles oportunidades, o como el efecto del vaso medio lleno o medio vacío, quizás esta sea una oportunidad para que nuestro liderazgo tome decisiones de envergadura para garantizar la sostenibilidad del turismo.

¿Estamos en crisis? Faulkner (2001) identifica las siguientes características como una situación de crisis:

- Un evento importante que desata desafíos para la estructura, las operaciones cotidianas existentes o la sobrevivencia de una organización.
- Situaciones ‘corredizas, inestables, dinámicas’ Fink (1986: p. 20).
- Un entorno gerencial en el que se manifiesta una elevada amenaza, un tiempo breve para tomar decisiones y un elemento de sorpresa y urgencia.
- Una percepción de incapacidad de enfrentamiento entre los afectados directamente.
- Un punto de giro en el que es inminente un cambio decisivo.

La respuesta a esta pregunta quizás no sea tan importante como la preparación del Caribe para resistir. La capacidad de resistencia de la industria del turismo a escala global ha sido pregonada durante mucho tiempo por la Organización Mundial del Turismo (OMT-ONU). En nuestra propia región, hemos logrado camppear con éxito en el pasado los impactos de las crisis económicas, las distensiones políticas y sociales, las consecuencias de la devastación dejada por los desastres naturales y los efectos de otros factores exógenos. Pero queda aún en nuestra mente la necesidad de responder a otra pregunta y es con cuánto éxito podemos no solo superar estas dificultades a corto plazo, sino además idear estrategias para elevar la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo de la industria turística regional. Ahora más que

nunca, se manifiesta una necesidad aún más urgente de asir el apoyo en aras de un enfoque de colaboración dirigido a asegurar el futuro de la industria.

La Organización de Turismo del Caribe (CTO, por sus siglas en Inglés) ha estado en el centro de los esfuerzos de la industria de turismo del Caribe para crear una conciencia sobre los posibles impactos de estos acontecimientos, aunar los pensamientos más profesionales para diseñar soluciones para estas dificultades e intensificar la coordinación de los necesarios esfuerzos de cabildeo. La CTO ha venido difundiendo información sobre los temas que amenazan el sector del turismo en el Caribe y ha participado activamente en foros para desarrollar y discutir posibles soluciones a implementar. La postura adoptada es que resulta mejor ejecutar un plan de acción acordado que, producto de la inactividad o una lenta reacción, arriesgarse y afectar negativamente la viabilidad y la imagen del Caribe como un destino turístico de primera.

Hay muy poco espacio para dudar que las estrategias de resistencia del turismo de la región se pondrán a prueba de nuevo con esta Caja de Pandora llena de desafíos. Esta última prueba imprime nuevo ímpetu a la necesidad de fortalecer un enfoque regional no solo para promover el Caribe, sino también para asegurar que cuando la demanda latente en los viajes emerja, todos los elementos de nuestro producto turístico sobrepasen las expectativas. Los visitantes de ahora y del futuro llevarán nuestra creatividad y capacidad de innovación hasta nuevos límites en su búsqueda de una alta calidad y experiencias diversas. Su poder de selección a la hora de tomar las decisiones sobre los viajes en medio de un mercado extremadamente competitivo, reforzará esta situación.

Más allá de todo ello, la OMT-ONU está afirmando lo siguiente: “Los viajes y el turismo pueden apoyar las acciones de estímulo a corto plazo, es decir, las dirigidas a crear y mantener puestos de trabajo, así como la transformación a largo plazo hacia una economía ecológica....Se necesitan acciones para impulsar la promoción comercial, simplificar la regulación, crear una infraestructura y racionalizar los impuestos, lo cual a su vez incita a las compañías a invertir, innovar y estimular la demanda. Este tipo de colaboración del sector público-privado debe llevarse adelante enérgicamente



dentro de los Estados y entre ellos – ayudará a crear una capacidad de resistencia y recuperación en las economías”.

Con los conocidos impactos de varios factores en las economías del Caribe, la región estaría en buenas condiciones para apoyar el llamado de la OMT-ONU de unirse en nuestro esfuerzo por reenergizar muchos de los motores económicos de nuestros destinos. Por varias razones estamos presenciando cambios radicales en el modus operandi de las líneas aéreas, las líneas de cruceros, los operadores turísticos, los hoteles, los aeropuertos y los destinos que compiten, y la necesidad de ajustarse a este nuevo terreno de acción no está ausente en los otros operadores del sector público y privado del turismo. A ello se suma la creciente presión sobre el público que viaja (nuestros clientes) de llevar parte de la carga de los crecientes costos operativos de estas entidades. Al mismo tiempo, se aprecia una tendencia hacia un turismo más experimental y cierto alejamiento de las ofertas tradicionales de un producto turístico masivo.

A este escenario se le pueden añadir las problemáticas medioambientales. Un estudio reciente de investigadores adscritos a la Simon Fraser University en Canadá y la University of East Anglia en Inglaterra, que fue publicado en el Royal Society's Journal “Biology Letters”, acaba de confirmar lo que hemos venido sospechando durante muchos años. Un equipo de investigadores internacionales examinó aproximadamente 40 años de datos basados en 500 estudios de 200 barreras coralinas en el Caribe. Según el Dr Nicholas Dulvy del Departamento de Ciencias Biológicas de la Simon Fraser University: “Quizás el hallazgo más llamativo dentro de nuestros resultados sea...que el Caribe, en su totalidad, se ha aplanado durante la última década, fundamentalmente como resultado del cambio climático. No hay complejos de arrecifes perceptibles. Hemos perdido el 80 por ciento de la cobertura de corales vivos en el Caribe durante las últimas cuatro décadas. Esta es una tasa de pérdida mucho mayor que la pérdida por deforestación en la selva del Amazonas. De hecho, estamos perdiendo corales dos veces más rápido que lo que estamos talando la selva del Amazonas”.

El Dr Dulvy añadió que se sabía que muchos de nuestros corales individuales estaban muriendo por brotes de enfermedades, el impacto de huracanes y del cambio climático, dando lugar a aguas más cálidas superficiales y a la decoloración de los corales. No obstante, se creía que el proceso era lo suficientemente lento como para posibilitar la regeneración de los corales antes de que sucediera el colapso de estos. En sus propias palabras: “Creímos que tomaría entre cinco y diez años para que colapsaran, lo que hasta cierto punto nos daba esperanza, ya que si los corales se podían recuperar y recubrir su esqueleto, el arrecife podría comenzar a crecer de nuevo. Lo que este estudio muestra es que los arrecifes están colapsando al

mismo ritmo en el que está muriendo el coral”.

El Dr Dulvy enfatizó asimismo que además de perder biodiversidad, el proceso está disminuyendo los obstáculos naturales marítimos en el Caribe, lo que puede resultar devastador al combinarse el aumento del nivel del mar y huracanes cada vez más intensos. Por lo tanto, el no desarrollar e implementar con urgencia una estrategia concertada para abordar los impactos del cambio climático, nos expondrá también a la amenaza de huracanes más intensos, impactos de la elevación del nivel del mar en las áreas costeras, cambios en la demanda de temporada como resultado de temperaturas más elevadas, la intrusión de agua salada en los acuíferos de agua dulce y quizás una reducción en las fuentes de abasto de agua o incluso sequía como resultado de los cambios en los patrones de precipitación. Estas posibles consecuencias, por ende, representan una amenaza directa para el producto turístico del Caribe y la competitividad del destino.

Otra dificultad para la competitividad del turismo – altos costos de operación – se deben en parte a los elevados gastos energéticos en el sub-sector de alojamiento, en vista de la dependencia de la región de la importación de hidrocarburos para la generación de electricidad. El costo de la electricidad ha aumentado sustancialmente en los últimos años con el aumento de los precios del petróleo e incluso, con la volatilidad de esos precios, se espera que su tendencia general sea a la alza. Es decir, a menos que se hagan grandes inversiones en fuentes alternativas de energía renovable, hay que acelerar la micro-generación y las prácticas de eficiencia energética. La CTO está involucrada en iniciativas para abordar los temas del cambio climático y el manejo del riesgo de desastres, así como la eficiencia energética en el

Se aprecia una tendencia hacia un turismo más experimental y cierto alejamiento de las ofertas tradicionales de un producto turístico masivo

Explorando los pantanos de manglares de las Bahamas





Esta visión del turismo en el Caribe se asentará ahora dentro del contexto de este nuevo y cambiante paradigma global

Turismo de base comunitaria en la República Dominicana

sector regional del turismo. Se espera que los resultados previstos de estas iniciativas contribuyan significativamente a elevar la competitividad y sostenibilidad económica en sentido general de la industria turística del Caribe.

Además, no se puede negar la necesidad de desarrollar y utilizar tácticas a corto plazo para abordar los retos actuales, incluyendo el acceso aéreo, los costos cada vez mayores de los vuelos largos, las problemáticas en materia de inmigración, salud, seguridad y protección, manejo de desastres, desarrollo de los recursos humanos, inversión, marketing del destino y desarrollo del producto. No obstante, en la búsqueda de soluciones no podemos perder de vista la necesidad de implementar también estrategias creativas que traten los impactos potenciales del cambio climático que ya amenaza las bases del producto turístico del Caribe.

Este enfoque dual se impone para poder asegurar la sostenibilidad del turismo y la sobrevivencia económica de nuestra región y debe dar un nuevo ímpetu a nuestra visión regional del turismo sostenible, la cual está respaldada por las siguientes palabras claves:

- Viable y resistente.
- Alta calidad.
- Mayor poderío.
- Sentido de pertenencia.
- Integración regional.

Esta visión del turismo en el Caribe se asentará ahora dentro del contexto de este nuevo y cambiante paradigma global. Algunos de los economistas más importantes consideran que la recuperación de la recesión mundial no necesariamente verá un regreso a las condiciones que existían antes de que sucediera. Los patrones de oferta y demanda en los viajes y el turismo es probable que se ajusten a este paradigma aún no

definido. El momento, por ende, es ideal para que la región fortalezca la cooperación y aúne las ideas, las mejores prácticas y las experiencias para diseñar una estrategia innovadora que se dirija a la creación de un nuevo patrón estratégico para el turismo en el Caribe, que sitúe a la región como:

- La primera zona de turismo sostenible del mundo.
- La primera región libre de dióxido de carbono del mundo.
- El destino más seguro del mundo.
- Un destino con un servicio de alta calidad en el que se sobrepasan las expectativas del cliente.
- Un lugar en el que prevalece la calidez y hospitalidad genuina y única del Caribe.
- Una experiencia auténtica e inolvidable.

La industria turística regional es un contribuyente importante al PIB del Caribe y a los ingresos de divisas, y es una fuente de empleos y oportunidades de negocios. Pese a esta realidad, nos vemos aún ante la necesidad de educar, continua y rigurosamente, al público de la región sobre el turismo en el Caribe. No solo es nuestra responsabilidad colectiva la de ayudar a nuestros distintos integrantes para que comprendan mejor las percepciones del consumidor sobre nuestro producto, sino que tenemos que infiltrar en nuestra gente la convicción de que está en nuestro poder alterar esas percepciones. Estamos en el extremo de la experiencia turística del Caribe: donde los planes se hacen realidad. Además, cuanto más nosotros, como pueblos del Caribe, nos sintamos estimulados a asumir la pertenencia de nuestros medios de vida – ya sea si se opta por trabajar en la industria o como ciudadanos dueños de nuestro propio destino – más invertiremos en nuestra sobrevivencia en sentido general.

A la larga, la industria turística del Caribe tiene que definirse no solo en términos del arribo de turistas e ingresos de divisas, sino también en cuanto a su éxito en la alimentación del empresariado, maximizando los lazos a lo largo y ancho de la industria y distribuyendo los beneficios del turismo de manera más equitativa. El Caribe debe también aprovechar la oportunidad de transformar las economías en economías verdes y desarrollar una industria de turismo moderna a través de los esfuerzos para la investigación concertada y desarrollo. De esta manera, la industria del turismo puede tomar el lugar que le corresponde en los esfuerzos por disminuir la pobreza y cumplir con los Objetivos de Desarrollo del Milenio establecidos.

Al forjar un nuevo espíritu de cooperación y compromiso, el turismo del Caribe no solo alcanzará estas metas, sino que nos ayudará a convertir esta crisis actual en una oportunidad para mejorar la industria y que esta sea más competitiva y sostenible a escala global. ■

1 Fuente: Tiempos de Prueba para el Turismo Internacional - Madrid, España - el 2 de julio, 2009

