

## LA LOGÍSTICA EN LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

María A. Cabeza R.  
UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

### Resumen:

La industria turística –en pleno ascenso y con un futuro promisorio– insertada dentro de la antelsala de grandes transformaciones en la vida de la sociedad, por la diseminación de las Nuevas tecnologías de la Información y las Comunicaciones se encuentra en una situación en que por un lado, se le exige aumentar la calidad de los disímiles servicios, que implica satisfacer las cada vez mayores, cambiantes y diferenciadas expectativas de los clientes, y por el otro, se le agotan las vías tradicionales de aumentar la rentabilidad, a partir de la reducción de los costos. En este sentido, la Logística pudiera ser el paradigma de búsqueda de nuevos derroteros para añadir valor al producto turístico y reducir los costos que conlleven los servicios cada día más exigentes y personalizados que se ha de prestar al turista del tercer Milenio.

**Palabras claves:** Logística, turismo, concentración espacial, transformación.

### LA LOGÍSTICA EN LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

Los expertos coinciden en que el turismo, conjuntamente con las comunicaciones y la informática, serán los tres sectores que regirán la economía mundial del Tercer Milenio, caracterizado por una penetración de la tecnología en todos los aspectos de la vida.

Es significativo el incremento espectacular experimentado por la Industria turística<sup>1</sup>, tanto desde el punto de vista económico<sup>2</sup> como social, a lo largo de la segunda mitad del siglo XX, principalmente en los últimos veinte años.

Entre los factores que lo han posibilitado se encuentran: el mejoramiento del nivel de vida, los avances tecnológicos en el transporte y las comunicaciones y las transformaciones culturales y escala de valores del hombre moderno.

---

<sup>1</sup>Existe un debate abierto acerca de la conveniencia de considerar o no al turismo como una industria de servicios. Sea una industria o no, lo cierto es que se trata de una actividad de dimensiones múltiples y muy fragmentada.

<sup>2</sup>Sin embargo, todavía su dimensión económica no se conoce con exactitud, la Cuenta Satélite del Turismo recientemente propuesta por la OMT pudiera ayudar en este empeño.

En 1998, los ingresos por concepto de turismo internacional representaron el 8% del comercio internacional de bienes y más del 35% del comercio mundial de servicios.

Según las previsiones de la World Travel & Tourism Council (WTTC), para el año 2010 esta industria producirá el 12% del Producto Interno Bruto mundial (unos 3.5 trillones de dólares) y crecerá a un ritmo del 3% por año, previéndose duplicar para el año 2010 el número de turistas internacionales registrado en 1990 (594 millones). Respecto al empleo, unos 200 millones de personas estarían empleadas en esta industria en este año 2000, lo que supone el 8.2% del empleo mundial.

Por su parte, la Organización Mundial del Turismo (OMT) en su Informe Tourism 2020 Vision, pronostica que para el año 2020, los ingresos turísticos excederán los 2 trillones de dólares; en 1999 los ingresos se cifraron en 455 mil millones de dólares, excluyendo el transporte internacional<sup>3</sup>. Mientras que el número de visitantes internacionales alcanzará la cifra de 1.6 mil millones, cifra que duplicará ampliamente el volumen de turistas internacionales de 1999, en este caso, unos 657 millones, con un aumento del 3.2% respecto al año anterior.

No obstante, el informe de la OMT pone en evidencia el hecho de que el turismo internacional está todavía en su infancia, al llegar a la conclusión de que solamente el 7% de la población mundial que potencialmente puede viajar, realizará algún viaje de turismo en el año 2020.

Para el profesional que trabaja en el campo de la Logística, esta tendencia y pronósticos de crecimiento del turismo, representan un gran desafío al cual debe enfrentarse, debido a las características de los servicios turísticos que requieren de un flujo intenso –cada día más complejo– de personas, mercancías y bienes e información, conjuntamente con una gran exigencia de lograr la satisfacción del turista en toda la cadena de consumo.

El profesional logístico no debe obviar que el mercado turístico es altamente competitivo, donde el valor añadido cobra singular fuerza a través de la experiencia única, cuestión esta que ha obligado a la actividad turística a ofrecer un servicio superior, no solamente en términos de calidad, sino también de creatividad y donde se le impone dejar de ser una economía de servicios para convertirse en una economía de experiencias.

---

<sup>3</sup>La Organización de la Aviación Civil Internacional (OACI) estimó en 447 millones de personas los usuarios del transporte aéreo en 1997.

Ante esta situación, la Logística no tiene otra alternativa que garantizar un flujo eficiente de los suministros requeridos, puesto que la falta de disponibilidad de cualquiera de los cientos de productos –donde la inmensa mayoría son imprescindibles– puede paralizar un servicio turístico, con una afectación irrecuperable en la calidad del servicio.

De suceder esta situación, en el menor de los casos se puede provocar la insatisfacción de un cliente, y quizás la pérdida del mismo; téngase en cuenta que para un hotelero el costo de captar un nuevo cliente es cinco veces mayor que el costo de conservarlo.

Por otra parte, para un distribuidor el número de clientes (instalaciones turísticas) -aunque se esté en una época de crecimiento- siempre será un número restringido y muy difícil de reponer. En este ámbito, la gestión logística es una respuesta a la necesidad de garantizar en el turismo altos y consistentes niveles de servicio al cliente y de mantener relaciones estables y duraderas con los clientes finales.

#### **PRINCIPALES DESAFÍOS EN TIEMPO REAL QUE EL DESARROLLO DEL TURISMO REPRESENTA PARA EL PROFESIONAL LOGÍSTICO**

La actividad turística inmersa en pleno segundo *boom* turístico iniciado en 1990, está cambiando. El turismo de masas está en crisis, el marco de referencia se está modificando y las prácticas vinculadas al mismo deberán ser objeto de una rápida transformación, dando paso a nuevas tecnologías, más productivas y eficientes. Existen indicios que apuntan hacia una “Nueva Era del Turismo” en la que impera la calidad, la flexibilidad, la sensibilización hacia aspectos medioambientales, la individualización, la innovación y, finalmente, la integración vertical, horizontal y diagonal. Será conveniente entonces, analizar los principales desafíos que deberá enfrentar el profesional logístico y que se describen a continuación:

- Transformación de la demanda turística. Cambios en el comportamiento y los valores de los consumidores.
- Desarrollo de nuevos destinos turísticos y/o potenciación de los existentes en los países en vías de desarrollo.
- Concentración espacial y temporal del consumo turístico.
- Concentración del sector turístico.
- Transformación de la gestión logística como una función clave para el mejoramiento de la gestión hotelera.

Mayor sensibilización de los clientes y gobiernos por la problemática ambiental.

### **TRANSFORMACIÓN DE LA DEMANDA TURÍSTICA. CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO Y LOS VALORES DE LOS CONSUMIDORES**

Los cambios en el comportamiento y en los valores de los consumidores, constituyen un factor crítico para el nuevo turismo y para la gestión logística. Respecto a las motivaciones, los nuevos turistas tienen una mayor experiencia turística y consideran las vacaciones como una prolongación de su vida, algo común y normal. Al mismo tiempo, los nuevos turistas ya no desean un paquete turístico estandarizado, rígido y masivo donde el sol y la playa sean el principal atractivo, sino que les gusta sentirse diferentes; prefieren un turismo individualizado y muestran un interés creciente por la tranquilidad, el contacto con la naturaleza y la cultura, siendo espontáneos e impredecibles, exigiendo niveles de calidad cada vez más elevados.

En cuanto al comportamiento, se están produciendo cambios que repercuten en las decisiones de compra de los turistas, como por ejemplo: la tendencia a potenciar las vacaciones cortas (fines de semana y puentes), a repartir a lo largo del año las cuatro semanas de vacaciones con reducción del mes de verano, a reservar las vacaciones a más corto plazo, al aumento de la demanda de un turismo de calidad más personalizado y al crecimiento de las ofertas de última hora y las vacaciones “todo incluido”. A su vez, estos cambios son impulsados por otros factores tales como, el envejecimiento de la población y la reducción de la jornada laboral en los principales mercados emisores de turistas.

Esta transformación de la demanda turística se enmarca en un entorno donde se requiere aprender a gestionar la incertidumbre, y tratar de compatibilizar los procesos de globalización de la producción y distribución por un lado, con la individualización del consumo y la comunicación personalizada e interactiva por el otro. Precisamente, estos requerimientos implicarán para la gestión logística mayores exigencias en cuanto a la consistencia y fiabilidad de los suministros – por demás en una amplia variedad– especialmente los alimentos y las bebidas, por su peso dentro del gasto turístico, que puede oscilar entre un 25% y un 50%.

Por otra parte, este proceso de suministro debe estar en correspondencia con las características de cada segmento del mercado emisor, que para los distribuidores implica muchas veces hacer llegar a los destinos e instalaciones turísticas los productos que los clientes consumen cotidianamente en su lugar de residencia.

La satisfacción de estas exigencias se hace cada vez más compleja por la liberalización del transporte aéreo en los principales mercados emisores de turistas (Europa y Norteamérica), la eliminación de barreras para los viajes internacionales y el bajo costo de los viajes a destinos exóticos y distantes, todo lo cual ha contribuido al interés por los viajes de tiro largo, tendencia que se mantendrá en el período hasta el 2020, según las previsiones de la OMT.

Desde otro prisma del asunto, el sector logístico necesitará desarrollar una mayor capacidad de reacción y rapidez en las entregas, debido al desplazamiento del punto focal hacia los viajes individuales y los paquetes dinámicos y personalizados, así como la creación de mini-segmentos, unido al incremento de las reservaciones de vacaciones en un menor plazo y más fragmentadas; y finalmente, por el aumento de la demanda de productos frescos y naturales.

El problema se agudiza porque estas exigencias de elevación del nivel de servicio al cliente deben alcanzarse manteniendo reducidos niveles de stock en el intermediario final, o sea, la instalación turística –sobresaliendo los hoteles y restaurantes por los niveles de consumo–, producto de las restricciones en las capacidades de almacenamiento de estas instalaciones, y en ocasiones, por la limitada disponibilidad de capital como consecuencia de la prolongación de la duración del ciclo de pago que los Turoperadores y Agencias de Viajes le realizan, y que en cierta medida es provocado por el aumento de las facilidades de pago que estos intermediarios ofrecen a sus clientes y el reducido margen de utilidades con que operan.

#### **DESARROLLO DE NUEVOS DESTINOS TURÍSTICOS Y/O POTENCIACIÓN DE LOS EXISTENTES EN LOS PAÍSES EN VÍAS DE DESARROLLO**

En muchos países en vías de desarrollo, la actividad turística está siendo considerada como una o la más importante vía de desarrollo y de reducción de la brecha que los separa del nivel de vida del primer mundo, por toda una serie de ventajas, entre otras, por el efecto de “locomotora” o de arrastre que ejerce en los demás sectores económicos, las posibilidades que crea de “exportación en fronteras”, la recuperación rápida de las inversiones y la creación de un gran número de empleos.

Esta inserción de las empresas nacionales o mixtas (con capital extranjero) en el turismo, ha posibilitado que el sector turístico nacional haya alcanzado una cuota de mercado, en 1999, del 51% en los insumos que requiere el turismo, en comparación con el 18% que poseía en 1990.

En el caso de Latinoamérica, un número sorprendentemente alto de nuevos hoteles se están construyendo con capital local y foráneo, invertido por operadoras internacionales que, o bien ya tienen presencia en el área o buscan ampliar y renovar su posición estratégica.

Las nuevas inversiones turísticas en los nuevos destinos turísticos o en desarrollos situados en países en vías de desarrollo, conllevará un diseño o rediseño de la infraestructura logística que responda a las exigencias logísticas derivadas del aumento de la demanda de productos y servicios y de la transformación de esta demanda –analizado con anterioridad–, y que en la práctica pudiera constituir una barrera –infranqueable para algunos destinos– y de hecho una desventaja competitiva.

### **CONCENTRACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL DEL CONSUMO TURÍSTICO**

En la actualidad, ciertas zonas turísticas corren el riesgo o son víctimas del desarrollo excesivo y del consiguiente rechazo por los turistas, constituyendo otro de los retos que genera el desarrollo acelerado del turismo, con una repercusión en el campo de acción de la Logística.

El problema, en esencia, radica en que con regularidad en algunos destinos turísticos se produce una concentración de la oferta turística y como tal, del consumo en un reducido espacio físico, además de presentarse grandes diferencias en los niveles de consumo en ciertos períodos de tiempo. Esta problemática es más evidente en ciertas zonas costeras, como por ejemplo: las islas Baleares, Canaria y Varadero, por citar solo algunos destinos importantes.

La concentración espacial provoca serios inconvenientes de muy diverso tipo, tales como la congestión y confluencia de múltiples actividades, no siempre compatibles entre ellas, los problemas de gestión y planificación de territorios afectados y los costos de oportunidad de usos alternativos de espacio.

El espacio físico, en muchos destinos (sobre todo aquellos que trabajan el segmento de sol y playa), constituye una limitante actual a su desarrollo. Atendiendo a esta situación, la infraestructura logística de la concentración espacial siempre estará en desventaja respecto a la turística, provocando en estos lugares un alejamiento forzoso de la infraestructura logística de los puntos de consumo, aspecto que encarece los suministros, pudiendo afectar la competitividad de las instalaciones y destinos turísticos.

Por otra parte, en la mayoría de estos destinos la población turística supera a la residente, implicando la producción y distribución de volúmenes importantes

de mercancías y bienes, hecho que se agudiza con el proceso de estacionalidad de la demanda turística<sup>4</sup>, que en determinado período de tiempo hace que se concentren los flujos de suministros en un mismo espacio y en una misma franja horaria; situación que puede provocar un déficit de capacidad en la etapa de alza turística y la subutilización de capacidades y medios de transporte en la etapa de baja.

Una de las aristas del problema, radica en que menos del 1% de los gastos realizados por los turistas se dedica a alimentos y bebidas en tierra, muy distante de la media que generan otro tipo de productos turísticos, pero requieren un aseguramiento logístico importante, tanto en el flujo de suministro como en el de residuos.

Sólo las compras libres de impuesto llaman su atención, dejando pocos beneficios para los destinos, sobretodo para aquellos situados en países en vías de desarrollo, pues como la oferta local es muy limitada, la mayoría de artículos son importados, generando mayores costos logísticos y un reducido margen de utilidades.

#### **TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA COMO UNA FUNCIÓN CLAVE PARA EL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN HOTELERA**

La hotelería es un proceso que requiere de una amplia gama de suministros a consumirse simultáneamente en sus procesos esenciales (alojamiento, restauración y entretenimiento /recreación) y dirigido a uno de los clientes más exigentes: el turista. Por otra parte, en el hotel confluyen las tecnologías de punta de casi toda la gama de la operación –y en constante renovación– para satisfacer las siempre crecientes exigencias de elevación de la competitividad.

Con más con regularidad, el mejoramiento de la gestión hotelera se ha focalizado principalmente en la introducción de nuevas tecnologías que eleven los estándares de confort y en mejorar los procesos de servicios que establecen un contacto directo con los clientes, y aunque indiscutiblemente sea una estrategia correcta, se han soslayado –en ocasiones despreciado y disminuido– las potencialidades de una gestión eficaz, eficiente e integrada de la cadena de suministro, como una vía para la elevación de la calidad del servicio que se ha de prestar al turista y de reducción de costos.

---

<sup>4</sup>Aunque las tendencias indican que lentamente se avanza a una desestacionalidad de la demanda al fragmentarse cada vez más las vacaciones y dirigidas a un menor número de destinos, todavía la estacionalidad domina en la operación turística.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Davidson, T. L. (1998), *What are travel and tourism: are they really an industry? Global Tourism*, W.F.Theobald, Oxford, Boston, Johannesburg, Melbourne, New Delhi, Singapore, Butterworth Heinemann.
- Frangialli, F. Secretario general de la OMT (2000), *Balance anual de 1999 de la OMT*, Feria Internacional de Turismo (FITUR), Madrid.
- H.T.R Eurotrends & Marketing (1999), *The worldwide Lodging Industry in 1999*. No. 58, mayo, México DF.
- (1999), *Hotel Groups: Arbitrage and consolidation in the world hotel industry*, No. 59, junio, México DF.
- Kotler, P., Bowen J., y Makens, J. (1997). *Mercadotecnia para hotelería y turismo*. 1ra Edición Prentice Hall..
- OMT (1998), *Tourism 2020 visión*. Madrid.
- WTTC (The World Travel & Tourism Council) (1999), *The World Travel & Tourism Council*, On line, <http://www.wttc.org/>.