



Fundación Charles Darwin
para las Islas Galápagos

ORSTOM

Institut Français de Recherche Scientifique
pour le Développement en Coopération

***DESTINO DE GALAPAGOS:
LA EXPLOTACION COMERCIAL
DE UN ESPACIO PROTEGIDO***

Por:

Cécil Gylbert

Quito - Ecuador

1.995

Fundación Charles Darwin contribución N° 516

ORSTOM
Institut Français de Recherche Scientifique
pour le Développement en Coopération

Fundación Charles Darwin
para las Islas Galápagos

Estación Científica Charles Darwin

DESTINO GALAPAGOS:
LA EXPLOTACION COMERCIAL
DE UN ESPACIO PROTEGIDO

Cécil Gylbert

Noviembre de 1993

RESUMEN

Desde la expedición de Charles Darwin en 1835, la imagen del archipiélago de Galápagos se mantiene unida de manera indisoluble a la del último santuario de un mundo salvaje y de un laboratorio científico de tamaño natural, ocultando sin embargo una realidad: la explotación turística. Esta actividad económica está ligada a la vez a la necesidad de conservación de un espacio protegido y a la política económica de un país en vías de desarrollo. Nuestro enfoque del fenómeno será ante todo metodológico. Este estudio, nunca antes realizado, se inscribe en el marco de un acuerdo de cooperación entre el ORSTOM y la Fundación Charles Darwin para las Islas Galápagos. La metodología se elaboró con base en la recolección de informaciones y en un análisis sistémico.

La organización del turismo hacia el archipiélago está estrechamente vinculada a la de la explotación turística del Ecuador. El país dispone para esta actividad de un capital determinante: un patrimonio natural sumamente diversificado y una situación política y social relativamente poco agitada. La oferta turística, principal actor de la orientación de esta actividad, es reciente, está concentrada espacialmente en el continente y se encuentra en situación de oligopolio. La explosión de la demanda data de los años ochentas y actualmente la clientela permanece indiferente ante la variación de los precios de las prestaciones. El poder público se interesa desde hace poco por este sector y, si bien los organismos privados de desarrollo turístico son numerosos, buscando una mejor coordinación. Sin embargo, sus objetivos son al parecer homogéneos: una orientación hacia el ecoturismo.

El turismo hacia la provincia de Galápagos es en gran medida el reflejo del turismo en el Ecuador, aunque presenta limitaciones adicionales: la protección de un capital ecológico único y la administración de una provincia insular. La oferta turística, si bien se asemeja a la del turismo continental (reciente y oligopólica), se diferencia por una incidencia aún más determinante en el manejo de la actividad, un carácter puramente nacional y una exacerbada competencia. Todas las agencias ecuatorianas de turismo comercializan el destino Galápagos ofreciendo prestaciones distintas pero siempre orientadas hacia un turismo de lujo. El sistema dentro del cual se desenvuelve la actividad turística en Galápagos es dinámico. Las lógicas de los actores principales y su interdependencia — oferta, demanda, organización tanto de la conservación de la naturaleza como del Estado — constituyen otros tantos triunfos y desventajas para la perspectiva de un desarrollo sostenido de esta actividad.

De los resultados de este enfoque sectorial, se desprende que un manejo viable del turismo en Galápagos debe pasar necesariamente por una toma de conciencia, por parte de las agencias de turismo, del capital turístico que representa el capital ecológico del archipiélago, por un mejoramiento de la calidad de las prestaciones y los servicios y, contrariamente a una tesis tradicional de desarrollo, por el mantenimiento del oligopolio a fin de compensar la limitación que constituye el funcionamiento del Estado en un país en vías de desarrollo. Sin embargo, el manejo sostenido del turismo en Galápagos no sólo depende de ese turismo en sí. Es y seguirá siendo función de la futura organización del turismo receptivo ecuatoriano en su conjunto y del manejo global de la provincia de Galápagos.

SUMMARY

Since Charles Darwin's expedition in 1835, the image of the Galápagos archipelago has been inseparable from the one of a last sanctuary of a wild world and of a life-size scientific laboratory, while occulting a reality: tourist exploitation. This economic activity is both linked to the protection of a natural space and the economic politic of a developping country. Our approach to this phenomenon is first methodological. This study was never carried out and lie within the scope of a cooperation agreement between the ORSTOM and the Charles Darwin Foundation for the Galápagos Islands. The methodology has been elaborated on the basis of informations collection and systemic analysis.

The tourist organization for the Galápagos is closely linked to the one concerning the tourist exploitation in Ecuador. For this activity the country has a determinant capital: a very diversified natural inheritance and a relatively peaceful political and social situation. The tourist supply, a main actor for the orientation of this activity, is recent, with a space concentrated on the continent and in a situation of oligopoly. The demand explosion dates back to the eighties and sofar the clients have remained indifferents to the varying prices of its service. Only recently have the authorities been interested in this sector and, even if private associations of tourism developpement are numerous, their actions need improving their level of coordination. Nevertheless theirs objectives seem homogeneous: an orientation toward ecotourism.

Tourism in Galápagos Province is mainly the reflection of tourism in Ecuador. Yet, it includes additional obligations: the protection of a unique ecologic capital and the management of an island province. The tourist supply, even if it is close to the one of the continental tourism (recent and oligopolistic), is different for its even more determinant weight in the activity management, with a purely national aspect and an extreme competition. All the ecuadorian tourist agencies market the Galápagos destination with distinct services but all turned toward a luxurious tourism. The system in which the tourist activity in the arcipelago develops is a dynamic system. The logics and interdependances of the main actors — supply, demand, organization for nature protection, State — are as many assets and handicaps for the perspective of a sustainable activity.

Regarding the results of this sector-based approach, a viable management of tourism needs for the tourist agencies to be conscious of their tourist capital founded on the ecological capital of the islands and to improve their quality of services. Moreover, paradoxaly to a classic thesis of development, it is necessary to maintain oligopoly so as to counterbalance the weakness of a State in a developing country. But the development of a sustainable tourism in the Galápagos not only depends on itself. It is and will be resulting from the future organization of receptive ecuadorian tourism in its whole and from global management of the Galápagos Province.

SIGLAS UTILIZADAS

ASECUT :	Asociación Ecuatoriana de Turismo
CEE :	Comunidad Económica Europea
CETUR :	Corporación Ecuatoriana de Turismo
CONADE :	Consejo Nacional de Desarrollo
DAC :	Dirección de Aviación Civil
ECCD :	Estación Científica Charles Darwin
FCD :	Fundación Charles Darwin para las Islas Galápagos
FEPROTUR :	Federación de Promoción Turística
IATA :	Asociación Internacional de Transportes Aéreos
INEC :	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
INEFAN :	Instituto Nacional de Áreas Naturales, Forestación y Vida Silvestre
INGALA :	Instituto Nacional Galápagos
MAB :	Hombre y Biósfera
MAG :	Ministerio de Agricultura y Ganadería
OMS :	Organización Mundial de la Salud
ONG :	Organización No Gubernamental
ORSTOM :	Instituto Francés de Investigación Científica para el Desarrollo en Cooperación
PIB :	Producto Interno Bruto
PNB :	Producto Nacional Bruto
PNG :	Parque Nacional Galápagos
SIG :	Sistema de Información Geográfica
SPNG :	Servicio del Parque Nacional Galápagos
SUD :	Sociedad Urbanización Desarrollo (departamento del ORSTOM)
UNESCO :	Conferencia de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

Las opiniones vertidas en este informe al igual que las conclusiones del estudio realizado, presentadas en este documento, son de exclusiva responsabilidad de su autora y no implican su aprobación de las mismas por parte de la Universidad de Rennes I, del Instituto Francés de Investigación Científica para el Desarrollo en Cooperación (ORSTOM) o de la Fundación Charles Darwin para las islas Galápagos.

INTRODUCCIÓN GENERAL

Hoy en día, a pesar de una creciente industrialización del planeta, se sigue preservando el patrimonio natural de gran cantidad de sitios. Sin embargo, estos son objeto de una explotación turística más o menos intensa en los países tanto del Norte como del Sur. Las islas Galápagos, aguas adentro de las costas del Ecuador, ilustran este fenómeno de apogeo de un turismo vinculado a limitaciones ambientales en el contexto económico y político de un país en vías de desarrollo.

El archipiélago de Galápagos es una de las 21 provincias ecuatorianas y su aislamiento geográfico no hace que su manejo sea independiente del poder político central y de los mismos desafíos económicos que el resto del país. Si bien las limitaciones del medio ambiente están más presentes, el turismo que se ha organizado hacia el archipiélago sigue estando estrechamente ligado al turismo del Ecuador en general. Vamos a interrogarnos entonces sobre la organización del turismo receptivo en el Ecuador en su conjunto. ¿Cuáles son los elementos que han permitido a esa actividad desarrollarse? ¿Cuál es la estructura de su red comercial? ¿Cómo se vende el producto Ecuador? ¿Cuál es el papel de los poderes públicos en la promoción y la regulación de esta actividad?

La afirmación de que el Ecuador basa sus actividades turísticas en su patrimonio natural es aún más cierta en el caso del destino Galápagos. Examinaremos entonces los mecanismos y las realidades de esta forma de explotación económica del archipiélago cuyo capital es puramente ecológico. ¿Qué nuevos actores participan en el manejo de ese turismo? ¿Cuáles son sus lógicas y sus concepciones de utilización de un espacio natural protegido por la UNESCO? ¿Cuál es la posición del Estado de un país en vías de desarrollo frente a la presión del mercado y a la de los organismos nacionales e internacionales de conservación de la naturaleza? ¿Cuáles son en Galápagos las perspectivas de una situación de equilibrio en las relaciones turismo / medio ambiente?

A fin de responder a estas interrogantes, elaboraremos una metodología adaptada a nuestro objeto de estudio y a su contexto, basada en la recolección de información y en el análisis sistémico.

Primera parte

PRESENTACIÓN METODOLÓGICA DEL ESTUDIO

Capítulo 1

El programa de cooperación ORSTOM-FCD

« Migraciones y turismo en el archipiélago de Galápagos »

El presente informe es producto de una pasantía efectuada en el marco de un acuerdo de cooperación entre el Instituto Francés de Investigación Científica para el Desarrollo en Cooperación (ORSTOM) y la Fundación Charles Darwin (FCD) para las Islas Galápagos, suscrito a principios de 1993.

El ORSTOM es un establecimiento público de carácter científico y tecnológico dependiente a la vez del Ministerio de Investigación y del Ministerio de Cooperación. La FCD es un organismo científico de derecho belga y nacionalidad ecuatoriana, cuyos objetivos son el estudio y la conservación de las islas Galápagos.

1.1. LA PROBLEMÁTICA DEL PROGRAMA

En la mente colectiva, nacional e internacional, la visión de un santuario único, natural y científico, sigue estando estrechamente ligada a la imagen de las islas Galápagos. Sin embargo, desde hace alrededor de veinte años, la distancia entre esa percepción y la evolución real del lugar, habitado por más de 10.000 colonos y visitado anualmente por miles de turistas, es cada vez más evidente.

A pesar de la exigüidad del microsistema social insular, la reflexión sobre esta reciente evolución nos remite al tema del crecimiento económico y social y de la protección del medio ambiente. ¿Pueden las Galápagos pretender ser un ejemplo de esa delicada alquimia entre conservación del medio, antropización y turismo? Más allá de esa reciente evolución, ¿es posible aún introducirlas nuevamente, de manera coherente y equilibrada, en esa triple dinámica? O ¿están acaso deslizándose irremediablemente del estado de santuario ecológico hacia una densificación de la ocupación humana, hacia una valorización económica sistemática basada en una creciente presión turística y, consecuentemente, hacia la dilapidación del capital natural en el que se basa tal valorización?

El poblamiento, reciente y creciente, se nutre de una migración continua y definitiva desde el Ecuador continental, pero el fundamento de esa transferencia de población tiene como origen principal otra forma migratoria de naturaleza diferente: el flujo turístico nacional e internacional.

Este contexto no controlado y preocupante para el porvenir del archipiélago condujo a la FCD a proponer al ORSTOM una colaboración para el estudio de la problemática del desarrollo humano de las islas, partiendo de la doble dinámica migratoria, turística y de colonización¹.

¹ Elementos recogidos durante una conversación con Claude de Miras.

1.2. LA ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA

El programa se inició efectivamente a principios de 1993 y su equipo de trabajo está formado de la siguiente manera:

- **Claude de Miras** (responsable científico), economista del ORSTOM, asume, además de la coordinación general del programa, la parte económica de la investigación trabajando principalmente sobre la relación entre la actividad turística y la distribución del valor agregado local. Se trata de comprender cómo, a nivel local, el turismo induce y refuerza la colonización manteniendo la migración y por lo tanto la aparición y la extensión de un circuito económico en las tres islas principales (Santa Cruz, Isabela y San Cristóbal). Sin embargo, hay que precisar si ese vínculo se establece con la bendición del Estado o por el contrario a pesar de él, lo cual cuestionaría por supuesto al poder público y su capacidad reguladora.
- **Christophe Grenier**, geógrafo francés que realiza su tesis para la Universidad de París I, se dedica principalmente al estudio de las condiciones de colonización, no sólo poniendo énfasis en las diversas características y estrategias espaciales, demográficas y sociales de los migrantes antiguos y nuevos, sino también analizando el nuevo actor que viene a representar ahora esa sociedad civil que intenta organizarse políticamente para hacer valer sus derechos en la repartición, ciertamente muy desigual, de la renta turística. Una estadía continua de un año en las Galápagos le permitirá desarrollar *in situ* esta parte esencial del programa. Evidentemente, la temática de la colonización pasa por el análisis de las políticas y las prácticas del Estado y sus diversos componentes (ejército, Congreso, administraciones varias, etc.) puesto que ciertas instancias impulsan a la ocupación mientras que otras tienen preocupaciones más bien conservacionistas.
- **Marco Andrade**, antropólogo ecuatoriano egresado de la Universidad Católica de Quito, desarrolla, durante una estadía de 6 meses en el archipiélago, una monografía sobre las comunidades de pescadores en Galápagos. El interés de esta contribución, además del de permitir disponer de un inventario y una descripción general de esa actividad particularmente en sus aspectos sociales (origen, carácter estacional, pluriactividad, comercialización, etc.), radica en una definición de las prácticas depredadoras planteando la interrogante de si ellas responden a una lógica local de subsistencia o si, por el contrario, ilustran una explotación del potencial económico marino del archipiélago (coral negro, pepinos de mar, aletas de tiburón, langostas, etc.) piloteada por negociantes de Guayaquil.
- **Cécil Gylbert**, efectúa una pasantía para la realización de su memoria de DESS (Diploma de Estudios Superiores Especializados), « Analista de proyectos industriales y agrícolas » (Facultad de Economía de la Universidad de Rennes I) con el apoyo del ORSTOM. El objeto de su estudio es el producto turístico que constituyen las Galápagos. Su problemática pasa por el análisis del circuito comercial (agencias de viajes, operadores turísticos) con el fin de precisar su papel en la promoción del archipiélago como destino turístico: ¿son esas agencias de viajes los lugares estratégicos en donde se define fundamentalmente el porvenir turístico del archipiélago? ¿O funcionan únicamente dentro del marco estricto de regulación estatal y de sus límites en materia de explotación turística? ¿O se trata del crisol en el que, de empírica y voluntariamente, se busca el equilibrio entre dinámica mercantil y afán de conservación del medio ambiente? El contexto neoliberal que caracteriza actualmente a las orientaciones de política económica en el Ecuador, con la referencia implícita a las ventajas comparativas y a la búsqueda de fuentes alternativas de divisas, orientará sin duda la respuesta a estas interrogantes.

Con estos cuatro enfoques, se dispondrá, a nivel local del archipiélago, de un panorama completo de la cadena turismo/colonización/migración/depredación. Así, se toman en cuenta los principales actores involucrados en la dinámica de desarrollo de las Galápagos: el Estado, los intereses turísticos, la población local y, como telón de fondo, la perspectiva conservacionista. Durante 20 años, la resultante de las lógicas de estos actores ha ocultado un crecimiento activo paralelo a un discurso conservacionista compatible con la protección de hecho que representaba el aislamiento geográfico y ecológico del archipiélago. Sin embargo, el continuo incremento de los flujos de turistas y de migrantes pone en evidencia los límites de la tesis conservacionista y hace disminuir la protección del medio ambiente.

¿Es aún posible la búsqueda de un equilibrio entre protección del medio y desarrollo?
¿Puede el mercado ser el medio de fijar tal equilibrio o bien es la capacidad reguladora del Estado el postulado necesario de toda política que apunte al ecodesarrollo?

Conviene puntualizar que este programa tendrá una duración de dos años, plazo relativamente corto ligado a la posición actual de la FCD que desea dotarse a la brevedad posible de un diagnóstico general sobre el turismo y sus consecuencias locales, antes de establecer su línea de conducta en cuanto al « desarrollo sostenible » del archipiélago y definir una zona de equilibrio entre turismo y conservación.

En el organigrama del ORSTOM, el presente programa está asociado a la Unidad de Investigación « Redes, territorios, regiones » (responsable: Pierre Gondard) del Departamento SUD (Sociedades, Urbanización, Desarrollo). Los medios de que dispone el programa se limitan a la contribución de esa unidad de investigación.

Capítulo 2 Desarrollo del estudio

2.1. MEDIOS APROPIADOS

Esta pasantía, de una duración total de 10 meses, se inició en febrero de 1993 para concluir durante el mes de noviembre del mismo año.

Para el desarrollo del estudio, el ORSTOM asignó un presupuesto de 5.000 francos franceses, el mismo que fue enteramente manejado por la autora del presente informe. Tales fondos se destinaron principalmente a la realización de las encuestas y a diversos gastos de orden logístico (correo, comunicaciones telefónicas, transporte).

Por otro lado, la Misión ORSTOM de Quito puso a nuestra disposición su equipo de computación, su red de telecomunicaciones, su biblioteca, así como toda su infraestructura.

Se realizaron regularmente reuniones ya sea internas al equipo de trabajo ORSTOM o con la participación de la contraparte ecuatoriana, en este caso el Secretario General de la FCD, Ing. Alfredo Carrasco, lo que permitía hacer un balance del avance del trabajo de cada miembro del equipo y favorecer una sinergia global.

Además, el programa de este estudio comprendió dos estadías en las islas: la primera en el mes de diciembre de 1992, destinada a tomar contacto con la realidad del archipiélago, la segunda en el mes de octubre de 1993 para presentar nuestros resultados a los miembros de la Estación Científica Charles Darwin (ECCD) y de la FCD durante la Asamblea General anual.

2.2. OBJETIVOS PRECISOS

Nuestro objetivo principal era contribuir a la comprensión del fenómeno turístico en las Galápagos, una actividad confrontada a limitaciones de conservación de un espacio protegido en un país en vías de desarrollo. Como en el Ecuador no se había realizado aún un estudio de este tipo, la óptica fue elaborar una metodología apropiada en especial mediante la realización de encuestas y entrevistas así como a través de un análisis sistémico que reubicara al turismo de las Galápagos dentro del turismo receptivo ecuatoriano en su conjunto.

Consecuentemente, los objetivos secundarios se organizaron en torno al conocimiento de los actores del turismo en el Ecuador y del mecanismo de funcionamiento de esa actividad en la provincia de Galápagos.

Capítulo 3

La metodología adoptada

La metodología adoptada tomó en cuenta las limitaciones inherentes no sólo al objeto de estudio — turismo y medio ambiente — sino también a su contexto — un país en vías de desarrollo.

3.1. LA FASE DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIONES

Por regla general, el turismo es un fenómeno difícil de aprehender. En efecto, si bien las actividades económicas de un país se definen con relación a su objeto, el turismo es una producción y un consumo de bienes y servicios heterogéneos que no pueden agregarse sino con precaución. La evaluación de este sector de la economía se enfrenta a obstáculos micro y macro-económicos que resultan de la diversidad de actores y de contribuciones al fenómeno turístico. Por otra parte, el conocimiento de esta rama de la economía pasa necesariamente por un estudio a profundidad de las estadísticas. Es evidente que las deficiencias en este campo siguen siendo el principal obstáculo a la observación del fenómeno. Existen ciertamente algunas estadísticas, pero su confiabilidad puede ser decepcionante. Las encuestas sobre el turismo se efectúan con metodologías variables de un organismo a otro, el análisis de las encuestas queda frecuentemente en suspenso y los resultados son en bruto. Agregando a ello la amplitud de los arcanos administrativos y la lentitud de las formalidades para la obtención de las estadísticas, se observa rápidamente que muy pocas informaciones confiables y homogéneas están a disposición inmediata del observador. Por lo tanto, la recolección de la información es la primera etapa de su trabajo. Se trata de distinguir las informaciones institucionales y relativas a un marco general, de los datos recogidos mediante las encuestas que realizamos sobre el tema de la red turística comercial.

3.1.1. Las entrevistas a los responsables de los poderes públicos y de los organismos de turismo privados

Las informaciones se recogieron a nivel de estas dos categorías bajo la forma de entrevistas semi-dirigidas. La conversación era guiada por una armazón de entrevista personalizada que permitió orientar esta última hacia las informaciones buscadas. Sin embargo, las conversaciones fueron abiertas pues el objetivo era, más que sondear al interlocutor, aprehender la política aplicada en materia de turismo receptivo¹ en su conjunto y hacerse una idea de las acciones emprendidas en el plano turístico por los poderes públicos y los organismos de turismo privados.

3.1.2. La bibliografía y la documentación

La bibliografía consultada trataba de dos temas principales: el turismo y el medio ambiente. Estaba compuesta de obras de carácter económico y ambiental así como de informes, estudios y artículos que ya habían tratado el tema del turismo desde una óptica de protección del medio ambiente.

La documentación consistió en numerosas guías turísticas del Ecuador y de Galápagos, en diversos folletos y otro material promocional de agencias y organismos de turismo, y en un seguimiento de la prensa efectuado a todo lo largo del estudio.

¹ El turismo receptivo es el que recibe a turistas extranjeros en el país y se opone al turismo emisor que envía turistas nacionales al extranjero.

De manera más informal, se recogieron datos directamente en el terreno durante estancias en las diversas regiones del Ecuador y en especial en Galápagos.

3.1.3. Metodología de las encuestas aplicadas a las agencias de turismo

En lo que respecta a los datos micro-económicos, fueron recogidos mediante encuestas a las agencias de turismo de Quito siguiendo una metodología tradicional de censo.

Objetivo de la encuesta

La encuesta tenía como objetivo esbozar un retrato de la oferta turística ecuatoriana focalizándola hacia el destino Galápagos.

En primera instancia, determinamos su objeto. Se trataba de conocer el perfil jurídico y económico de las agencias de turismo, su actividad en el turismo receptivo en el Ecuador, su actividad en el turismo receptivo en Galápagos y su opinión en cuanto al desarrollo turístico presente y futuro del archipiélago. Fue entonces una encuesta exhaustiva en una población determinada, que permitió definir las características de esta última.

Conceptos utilizados

Durante la elaboración y la aplicación de la encuesta, se utilizaron ciertos conceptos que vamos a definir a continuación.

La categoría de las agencias de turismo

Se trataba primeramente de establecer la distinción entre los operadores de turismo y las agencias de viaje, sabiendo que estudiamos únicamente el mercado nacional y que todas las entidades de las que hablaremos son ecuatorianas.

- Los **operadores** crean y poseen sus propios tours (organización e infraestructura). Teóricamente, no pueden venderlos sino a agencias de viaje, pero en la práctica a veces se dirigen también directamente a los turistas. Son productores de servicios. Los **operadores nacionales** se contentan con vender sus tours a las agencias del país de origen mientras que los **operadores internacionales** pueden venderlos a las agencias y los turistas tanto en el país de origen como en el extranjero.
- Las **agencias de viaje** venden a los turistas tours que pertenecen a los operadores y perciben una comisión sobre la venta. Son los intermediarios entre ese productor y el consumidor que es el turista. En otros términos, son los distribuidores. Las **agencias de viaje internacionales**, al estar suscritas a la IATA¹, pueden emitir pasajes aéreos internacionales y vender los tours en el extranjero. Las **agencias de viajes nacionales** en cambio no están habilitadas sino a vender pasajes aéreos nacionales y a difundir los tours al interior del territorio nacional.
- Los **mayoristas** son los *tours operators* internacionales y crean tours organizados (a partir de infraestructura ya existente) que no venden sino a las agencias de viajes

¹ La IATA (Asociación Internacional de Transportes Aéreos) coordina las tarifas y la reglamentación de las compañías aéreas internacionales.

internacionales. Pueden crear los tours tanto en su país de origen como en otros países.

Decidimos llamar al conjunto de operadores y agencias de viaje « agencias de turismo ». Una agencia de turismo puede combinar las diferentes actividades. En otros términos, una agencia de turismo puede ser, por ejemplo, operador nacional y agencia de viajes internacional.

Turismo emisor y turismo receptivo

El turismo emisor es aquel que envía a turistas nacionales al extranjero mientras que el turismo receptivo recibe a turistas en el país. En el diseño de nuestra encuesta, consideramos estos tipos de turismo como turismo organizado.

Las especializaciones

Ciertas agencias de turismo (en especial agencias de viajes internacionales) se especializan en el turismo emisor. Aunque las consideramos en la encuesta, no fueron objeto de un análisis en profundidad.

Otras agencias de turismo en cambio (sobre todo agencias de viajes nacionales y operadores nacionales e internacionales) se especializan en el turismo receptivo. Existen igualmente agencias sin especialización, que efectúan turismo tanto receptivo como emisor. Una agencia será especializada (o no) en un tipo de turismo según la proporción que represente uno u otro tipo de turismo en su volumen de ventas en. Dicho de otra forma, una agencia en la que el turismo receptivo represente más del 50 % del volumen de ventas será, en el marco de la encuesta, especializada en ese tipo de turismo, y una agencia en que cada tipo de turismo represente el 50 % del volumen de ventas, no será especializada. Nuestra atención se concentró en esos dos tipos de agencia de turismo, especializada en turismo receptivo y sin especialización.

Las especializaciones por tipo de turismo receptivo

Una agencia especializada en turismo receptivo puede además especializarse en una modalidad de ese turismo:

- los cruceros a Galápagos, es decir los tours organizados en el archipiélago;
- el turismo de aventura, orientado esencialmente hacia la región de los Andes y que comprende excursiones en la montaña, ascenso a los volcanes...;
- el ecoturismo o turismo ecológico, más orientado hacia la región amazónica (observación de la fauna o de la flora, excursiones en la selva);
- el turismo cultural que comprende visitas a las ciudades y los sitios turísticos ecuatorianos;
- el turismo « otro » que puede ir de los viajes de grupos de estudiantes ecuatorianos o extranjeros a tours organizados especialmente para misiones científicas.

A estas especializaciones por tipo de turismo receptivo se agregan las especializaciones por zona geográfica.

El volumen anual de ventas

El volumen de ventas considerado en la encuesta fue el realizado en total por año

para 1980, 1985, 1990 y 1992, y está expresado en US dólares a la tasa promedio del año 1992.

La repartición de las ventas entre el continente y las islas Galápagos

Fue evaluada en porcentaje del volumen de ventas que representan el destino Galápagos y el continente.

Los destinos turísticos

Los destinos turísticos fueron definidos en el marco del turismo receptivo y por lo tanto están vinculados a las diferentes regiones del Ecuador: los Andes, la Amazonía, la costa del Pacífico, las grandes ciudades turísticas y las Galápagos.

Estudiamos los tres destinos más vendidos en términos de cantidad de turistas así como los destinos más rentables en términos de volumen de ventas.

Los tours

Los tours son los viajes organizados cuyos itinerarios forman a menudo un ciclo en que se unen el punto de partida y el de llegada. Fueron divididos en tours de grupo (más de 4 personas, hipotéticamente el tamaño promedio de una familia) y tours individuales (menos de 4 personas).

Los turistas

Durante la encuesta a las agencias de turismo de Quito, se consideraron como turistas a las personas que habían viajado por medio de una estructura organizada. Sólo se contabilizaron los viajeros que recurrieron a los servicios de agencias de turismo. No diferenciamos a los excursionistas (menos de 24 horas de estadía) de los turistas propiamente dichos (24 horas a 4 meses de estadía).

La unidad de turista observada fue la persona y no el grupo.

Estudiamos la cantidad (número de turistas por agencia), su procedencia (nacionalidad), su forma de viajar (en grupo o individualmente), los destinos favoritos, su repartición entre el destino Galápagos y el continente y el carácter estacional de los viajes. Como el objetivo de la encuesta no era describir la demanda turística en el Ecuador sino la oferta, no nos dedicamos a investigar a profundidad los principales indicadores del consumo turístico tales como itinerarios, volumen de gastos, ingresos de las familias...

La política de empleo de las agencias de turismo

Fue definida con base en el número total de empleados permanentes (contratos de duración indefinida) y de empleados temporales (contratos de duración fija) así como en la evolución prevista para el año siguiente (1993).

La política de inversión de las agencias de turismo

Esta se evaluó no en volumen sino partiendo de su evolución prevista para el año siguiente y de las modalidades de inversión (inmovilización, empleo, mecenazgo, publicidad...).

La promoción publicitaria para las Galápagos efectuada por las agencias de turismo

Se la examinó con base en el presupuesto anual (1991) dedicado a la publicidad del archipiélago, en los argumentos y en los soportes utilizados.

La conservación del archipiélago

Se interrogó a los responsables de las diferentes agencias de turismo sobre su opinión en cuanto a las medidas de conservación ya aplicadas y su posible evolución.

El turismo en las Galápagos

Las agencias de turismo dieron su apreciación en cuanto a la evolución de este sector a corto plazo y a propuestas de tipos de turismo posibles para el futuro. Estos últimos son esencialmente de 5 clases: el turismo popular (cruceros poco onerosos y accesibles para la mayoría de turistas), turismo selectivo (cruceros sumamente caros destinados a unos pocos privilegiados), turismo de balneario, ecoturismo (centrado en la observación y la preservación de la naturaleza) y turismo científico (sólo para los científicos). Nos dedicamos también a conocer la política de la agencia frente a esos tipos de turismo y sus futuras orientaciones.

La limitación de los turistas en Galápagos

Nos pareció importante conocer por qué razones las agencias de turismo no envían mayor cantidad de turistas a Galápagos.

Clasificamos los factores limitantes en 9 categorías:

- las medidas de conservación que se aplican;
- la ética propia a cada agencia de turismo;
- los precios;
- la falta de publicidad;
- la falta de contactos y de infraestructura;
- la competencia;
- la limitación de la infraestructura en las islas;
- la limitación de la demanda;
- ninguno.

Una vez definidos los conceptos utilizados durante la encuesta, era fundamental definir su campo de acción.

El campo de acción de la encuesta

En Quito se encuentra el 45 %¹ de las agencias de turismo (agencias de viajes y operadores turísticos) del Ecuador y el 80 %¹ de la clientela de los viajes organizados utilizan los servicios de esas agencias para viajar dentro del país. La muestra se determinó partiendo de estos criterios de concentración: se interrogó a todas las agencias de turismo de Quito (110 encuestas).

Los interlocutores fueron prioritariamente los directores de agencia, aunque en ocasiones fueron reemplazados por los responsables del departamento de turismo receptivo o los responsables del departamento Galápagos.

Las variables estadísticas

Las preocupaciones, los objetivos y los conceptos de la encuesta se tradujeron en 144 variables estadísticas que fueron procesadas.

El cuestionario

Como era la primera vez que se realizaba un estudio de este tipo en el Ecuador, ninguna documentación previa pudo servir de modelo ni proporcionar indicaciones para la elaboración del cuestionario. Únicamente el concierto entre funcionarios de la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR) y directores de agencias de turismo contribuyó a aclarar los puntos oscuros y constituyó la pre-encuesta. Se debe señalar que las entrevistas se realizaron bajo la forma de conversaciones dirigidas y que el encuestado no tenía acceso al cuestionario sino que respondía a las preguntas. Por otro lado, la recolección de las informaciones por medio del cuestionario fue efectuada exclusivamente por la autora de este informe, encargada de la totalidad del estudio. La primera etapa consistió en la redacción del plan, que se dividía en cuatro partes: el perfil de la agencia, la actividad turística en el Ecuador continental, la actividad turística en las Galápagos, la opinión sobre la conservación del archipiélago y el turismo, presente y futuro, en las islas.

En una segunda etapa, se redactó el cuestionario según el plan y se lo probó en 10 agencias de turismo. Una vez que se introdujeron las correcciones y modificaciones resultantes de la prueba, se redactó la versión definitiva. Contrariamente a las « normas » vigentes, las respuestas demandaban un cierto esfuerzo de reflexión, pero a la entrevista precedía un primer contacto telefónico con la persona encuestada, durante el cual se solicitaba la preparación de ciertos documentos e informaciones. Únicamente las preguntas de orden administrativo eran abiertas (nombre, dirección...) al igual que aquella sobre volumen cuya unidad se precisaba (ventas, turistas, empleados, fechas de creación...). La mayoría de las preguntas eran cerradas, ya sea de doble opción o de varias opciones. El cuestionario contenía igualmente preguntas con una escala de clasificación cuyos criterios eran explicados. El cuestionario fue codificado para facilitar su procesamiento estadístico.

Modalidades de ejecución del « trabajo de campo »

El « trabajo de campo » se realizó en cuatro fases: un contacto telefónico con la persona encuestada, una entrevista dirigida en la que se planteaban las preguntas y se

¹ Datos obtenidos de la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR).

anotaban las respuestas en el cuestionario previsto para el efecto, y que concluía con una conversación de orden general orientada hacia la percepción del encuestado sobre el turismo en las Galápagos. Los cuestionarios eran codificados a medida que se iban realizando las encuestas.

Algunas limitaciones se presentaron a lo largo de este trabajo. La primera fue la de orden material: como la encuesta estaba a cargo de una sola persona, esta asumió enteramente la realización de las 4 fases descritas. Luego, siendo la primera encuesta de este tipo que se realizaba en el Ecuador, fue necesario sensibilizar a la población en cuanto a su interés. Por otro lado, se debía tener en cuenta la limitación temporal pues la encuesta no era sino la primera parte del estudio: los plazos se fijaron con anterioridad. Finalmente, surgió una limitación de tipo cultural: la población encuestada no estaba preparada para este tipo de entrevista, las respuestas podían ser evasivas (sobre todo cuando se trataba de datos monetarios o personales) o aproximadas. Utilizando preguntas de verificación, el encuestador procedió a comprobar la coherencia de las respuestas.

La encuesta permitió únicamente recolectar informaciones en las agencias de turismo y el estudio requería también recurrir a otras fuentes tales como los organismos públicos y privados involucrados en este sector de actividad.

3.2. LA FASE DE PROCESAMIENTO DE LAS INFORMACIONES

En lo que respecta a la bibliografía, la documentación y las entrevistas semi-dirigidas, se optó por la elaboración de fichas técnicas de resumen en las que se subrayaban los puntos importantes de cada fuente de información. Luego se realizó una síntesis general y temática.

El ingreso y la clasificación de los datos de la encuesta se efectuaron regularmente con el programa DBase III+. Los datos se verificaban a medida que iban siendo ingresados.

El procesamiento se realizó con el programa SPSS/PC+ para tratamiento estadístico de datos de ciencias sociales, cuya utilización demandó un aprendizaje un tanto largo. Sumamente poderoso y de compleja utilización, ese programa es el mejor adaptado a este tipo de encuestas. El procesamiento no comenzó sino después de la detección y la corrección de los errores debidos a la incoherencia o al carácter aproximado de las respuestas. Después de una primera clasificación de las encuestas, se eliminaron las agencias de turismo que no quisieron o no pudieron responder. El tratamiento aplicado a todas las encuestas válidas estaba destinado a dar una imagen general del panorama de las agencias de turismo en Quito. Una segunda clasificación permitió luego ordenar las encuestas según la especialización de las agencias. Aquéllas especializadas en turismo receptivo o sin especialización fueron objeto de un tratamiento más minucioso puesto que respondían directamente a los objetivos del estudio. De las 110 encuestas, 86 fueron válidas y 58 correspondían a los criterios de especialización.

El procesamiento se organizó en torno a tres conceptos estadísticos: cuadros de frecuencia, cálculos estadísticos y clasificaciones cruzadas. Se utilizaron ampliamente las estadísticas descriptivas que proporcionaban un nivel de información suficiente para el análisis.

Los cuadros y gráficos significativos fueron realizados con el programa Excel 3.0.

3.3. LA FASE DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Una vez efectuado el procesamiento de los datos, se imponía el análisis de los resultados, el mismo que demandó un esfuerzo de reflexión y de síntesis, indispensable para la organización de las informaciones, tanto las de la encuesta como aquéllas de las fichas técnicas de las diferentes entrevistas, de la bibliografía y de la documentación.

El procedimiento de análisis sistémico nos pareció ser el más apropiado para el estudio. Con una óptica de mejor comprensión de la organización y del funcionamiento de la actividad turística de las Galápagos en un medio ambiente específico, lo reubicamos dentro del sistema global del turismo en el Ecuador, y ello a fin de determinar sus desafíos y sus realidades.

Segunda parte
EL TURISMO RECEPTIVO EN EL ECUADOR:
UN SISTEMA DE ACTORES

Introducción

La multiplicidad de lógicas y medios de acción hacen del turismo receptivo en el Ecuador un verdadero sistema de actores estrechamente interrelacionados. El país, por su situación geográfica, su contexto económico y político y sus numerosos recursos turísticos, especialmente naturales, se revela como el actor-decoración de ese turismo. Es en ese marco en donde se ha desarrollado una actividad que generó, en 1992, 192 millones de dólares. Analizaremos el mercado según los resultados de la encuesta efectuada, para estudiar luego el marco institucional de esta actividad, es decir el funcionamiento, la lógica y las acciones de los organismos privados de turismo y de los poderes públicos, mediante datos macroeconómicos recogidos en entrevistas y extraídos de la documentación existente.

Capítulo 1

Las componentes del capital turístico nacional: retrato del Ecuador

1.1. SITUACIÓN GEOGRÁFICA

Situado en el continente sudamericano, entre 2° de latitud Sur y 5° de latitud Norte, el Ecuador es un país de 283.500 km² de superficie, ubicado entre Colombia (al Norte y al Este) y Perú (al Sur y al Este). Su capital es Quito. Si hubiera que definir en una sola palabra la geografía del Ecuador, se hablaría de su diversidad.

En efecto, en este pequeño país existen cuatro regiones bien distintas. La cordillera de los Andes que atraviesa todo el continente desde Venezuela hasta la Tierra de Fuego, forma la primera región, la Sierra. Con alturas comprendidas entre 2.000 y 6.000 m, ella se presenta como dos cadenas de volcanes (cordillera Oriental y cordillera Occidental) separadas por un valle interandino de aproximadamente 40 km de ancho. Los paisajes encontrados dependen directamente de la altitud.

En realidad, la Sierra es una especie de « paso obligado » en el centro del territorio, que rige los intercambios y flujos entre las otras dos regiones continentales del país: la Amazonía y la Costa.

La Amazonía ecuatoriana, al Este, forma parte de la mayor cuenca hidrográfica del mundo cuyas aguas, a miles de kilómetros de allí, desembocan en el océano Atlántico. En el Ecuador, la Amazonía se divide en dos zonas diferentes: la Selva Alta y la Selva Baja¹. La Selva Alta es la selva — aún poco densa — de las estribaciones andinas. Se extiende entre 1.500 y 800 m de altitud. La Selva Baja en cambio es una selva mucho más profunda y más rica en fauna y flora y se extiende por la llanura en dirección a Colombia y Perú.

La costa pacífica, al Oeste, en una franja de litoral y de llanura costera de un máximo de 200 km de ancho, de clima tropical húmedo. Tradicionalmente, el litoral ecuatoriano es una zona de plantaciones sumamente rica (banano, cacao, café...).

Finalmente, el archipiélago de Galápagos, compuesto de una veintena de islas volcánicas y situado en la línea Equinoccial, a 1.000 km de las costas, constituye la cuarta región del Ecuador. Este conjunto de islas, declarado en 1979 « Patrimonio Natural de la Humanidad » por la UNESCO², es en realidad — sobre todo por su localización aislada en medio del Pacífico — un sitio único en el mundo desde el punto de vista de la fauna y de la flora.

Acabamos de hacer brevemente un retrato físico del Ecuador, pero quedaría incompleto si no se examinara la situación socio-económica del país.

1.2. CONTEXTO SOCIOECONÓMICO

En el plano económico y social, una vez más es el término diversidad el que caracteriza al Ecuador.

¹ Se utilizan los términos de Selva Alta y Selva Baja para diferenciar a la selva — y su tipo de vegetación — de las estribaciones andinas de aquella de la llanura amazónica.

² Conferencia de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Diversidad étnica ante todo, puesto que la sociedad ecuatoriana es un verdadero « *melting pot* »¹ que reúne indígenas de los Andes o de la Amazonía, blancos procedentes de Europa, de Oriente o de Norteamérica, negros descendientes de esclavos, y mestizos.

Diversidad social, puesto que esta sociedad presenta un sistema a dos velocidades, que beneficia a dos grupos bastante distintos de personas: una franja adinerada y una masa popular de escasos recursos; la redistribución de las riquezas es desigual.

Finalmente, en el plano económico, al dinamismo de la costa pacífica (grandes industrias y comercio en Guayaquil², plantaciones en todo el litoral) se opone el ritmo más moderado de los « serranos »³. Globalmente, el país soporta una importante inflación anual (entre el 40 y el 80 % en 1992)⁴, la misma que no es compensada por incrementos salariales. El Producto Interno Bruto (PIB) per cápita era de 1.020 US\$ en 1991⁵. La proporción del sector primario en la economía sigue siendo elevada (cerca del 20 % del PNB) y se exporta petróleo, banano, camarones, café y cacao. Sin embargo, incluso si el Ecuador sigue siendo competitivo en algunos sectores de producción (en 1992 era el primer exportador mundial de banano), su falta de diversificación frente a una política (especialmente europea) de cupos puede ocasionarle serios problemas en los años venideros.

Los problemas crónicos de aumento de la deuda externa⁶, de presupuesto estatal a ajustarse, agravados por inversiones nacionales y extranjeras insuficientes, la ineficacia de la burocracia, pintan la situación socio-económica del Ecuador como un cuadro sombrío. Como activos le quedan riquezas petroleras y minerales, una importante agricultura y un sector comercial dinámico.

En de este contexto económico recesivo, la explotación turística representa en 1992 un ingreso de divisas de 192 millones de US\$. Es la cuarta fuente de divisas del país después de las exportaciones de petróleo, camarón y banano⁷.

1.3. ENTORNO POLÍTICO

Si se compara al Ecuador con sus vecinos andinos inmediatos, se revela relativamente estable. Después de que los militares dejaron el poder en 1979, el país entró en una fase de democratización y modernización. No hay golpes de Estado como en Perú ni guerrilla como en Colombia, temperamento ecuatoriano no es de rebelión.

Desde 1979, se suceden en el poder coaliciones de centro-derecha o social demócratas. Las elecciones presidenciales tienen lugar cada cuatro años. Aunque su vida política es un tanto agitada, podemos considerar al Ecuador como « el país más tranquilo de América del Sur ».

1 *Melting pot* : textualmente « crisol » que reúne en el seno de una misma sociedad a grupos étnicos diferentes.

2 Se trata de la principal ciudad económica del país y del primer puerto ecuatoriano. Tradicionalmente, es la rival de Quito, ya capital del imperio Inca y, aún hoy en día, capital administrativa y polo cultural del país.

3 Así se los conoce a los habitantes de la zona andina del Ecuador.

4 de Miras, Claude, *Marché du travail et secteur informel urbain en Amérique latine et en Équateur (1980-1990)*, artículo por publicarse.

5 Ibid.

6 El monto de la deuda externa en 1992 es estimado en 12,271 billones de US\$; fuente: Ibid.

7 Fuente: diario *El Comercio*, 21 de septiembre de 1993.

1.4. LOS RECURSOS TURÍSTICOS

1.4.1. Los recursos turísticos naturales

Son abundantes. Los Andes y lo que se conoce como « Valle de los volcanes » son un decorado maravilloso para el turista ávido de naturaleza y de autenticidad. A paisajes que cambian constantemente (según el valle y la altitud) se agregan sitios naturales fuera de lo común: los volcanes. Cubiertos de nieve por encima de los 5.000 m, pueden también presentar un lago en el cráter. En la montaña se pueden realizar numerosas caminatas, lo que hace del Ecuador el destino soñado por los enamorados del caminar y de la naturaleza plena.

La Amazonía es igualmente un lugar privilegiado para el turismo de naturaleza. En efecto, permite al turista descubrir una parcela de la vasta selva amazónica, observar múltiples especies de fauna y de flora que la habitan. Durante las caminatas en la selva se encuentran tucanes, papagayos, delfines de agua dulce, jaguares, tapires y monos. El contraste entre ríos y selva presenta un real interés turístico.

La costa pacífica, sin duda menos típica que las dos anteriores, no se queda atrás en el plano de los recursos turísticos naturales. Su reciente valorización — como el Parque Nacional Machalilla en la provincia de Manabí — permite al turista descubrir un litoral auténtico.

Las islas Galápagos son con seguridad el recurso natural turístico más conocido del Ecuador. En efecto, la belleza de los sitios volcánicos (en algunos casos aún activos) unida a la riqueza de su fauna (testigo de períodos prehistóricos con especies ya desaparecidas en el resto del mundo) y de su flora (muy particular dado el aislamiento del archipiélago) hacen de estas islas el lugar predilecto del turismo de naturaleza. El turista podrá, entre otras cosas, descubrir tortugas de mar, leones marinos, iguanas, piqueros, tiburones, ballenas, fragatas, albatros, así como una flora insular que varía mucho en función del lugar o de la altura: árboles, cactus, manglares... Existen en total más de mil especies vegetales en Galápagos.

Para concluir, constataremos que el patrimonio turístico natural del Ecuador es inmenso y atañe a todas las regiones del país.

1.4.2. Los recursos turísticos culturales

Si bien el patrimonio turístico ecuatoriano es ante todo natural, un viaje por el país es igualmente apasionante en el plano cultural.

Primeramente, de la Amazonía a la Sierra, la población sigue siendo tradicional. Así, el contacto con la población local y con culturas muy diferentes tiene un atractivo cultural evidente. Ciertos vestigios precolombinos — incluso si no alcanzan a la belleza de los sitios incas del Perú — son interesantes. Ingapirca, al Sur del país, cerca de Cuenca, es un antiguo templo inca. Hoy en día restaurado, recibe cada año miles de turistas.

Los recursos turísticos culturales corresponden sobre todo a los centros coloniales de las ciudades y a los mercados folklóricos andinos. Cuenca y Quito ofrecen a los turistas un importante centro colonial de arquitectura española. El mercado de Otavalo y, en menor medida, los de Saquisilí y Riobamba, permiten descubrir las formas de

intercambio practicadas y conocer la artesanía local. Finalmente, las diferentes fiestas locales (sincretismo¹ religioso) presentan un interés cultural para el viajero.

En conclusión, anotemos que los recursos turísticos culturales del país son menos importantes que los recursos naturales y se ubican fundamentalmente en la zona andina.

1.4.3. Los recursos turísticos de balneario

Aunque posee recursos naturales propios a un turismo de este tipo, el Ecuador aún no lo ha desarrollado, como lo veremos más adelante. La costa del Pacífico posee poca infraestructura y ello únicamente en sitios determinados. Ciudades como Baños o Papallacta no han sabido aprovechar las fuentes de aguas termales que descienden de los volcanes; existen pocos equipamientos e infraestructuras destinados un turismo de balneario o termal.

En conclusión, subrayaremos que el Ecuador es un país de contrastes, con un inmenso patrimonio natural repartido en cuatro grandes regiones físicas que forman su territorio. Las cortas distancias entre tres de estas regiones hacen de él un « producto turístico » ideal. Sin embargo, este país es más apropiado para el turismo natural que para el cultural o de balneario y sigue siendo el campo predilecto del ecoturismo.

¹ « Sincretismo » es en este caso la mezcla de diferentes tradiciones religiosas; en realidad, la religión católica, para hacerse aceptar por los pueblos indígenas y convertirlos a sus creencias, tuvo que incorporar, en sus fiestas y manifestaciones, ritos ya empleados por la población local.

Capítulo 2 Los actores del mercado

2.1. LA RED TURÍSTICA NACIONAL: UN SECTOR OLIGOPÓLICO

Recordemos primeramente la distinción entre operadores de turismo y agencias de viaje.

Los **operadores** crean y poseen sus propios tours (organización, infraestructura). Pueden venderlos directamente a los turistas o a las **agencias de viajes**. Estas venden a los turistas tours que pertenecen a los operadores y perciben una comisión sobre la venta. Los operadores son entonces los productores de la oferta (a veces también los vendedores) y las agencias de viajes son los intermediarios entre ese productor y el consumidor que es el turista. En otros términos, son los distribuidores.

Las **agencias de viajes internacionales** están habilitadas a emitir pasajes aéreos internacionales — pues están afiliadas a la IATA — y a vender tours en el extranjero. Las **agencias de viajes nacionales** en cambio no están en capacidad sino de emitir pasajes aéreos nacionales y de difundir tours al interior del territorio nacional.

Los **operadores internacionales** pueden vender sus propios tours a las agencias y a los turistas tanto en el país de origen como en el extranjero, mientras que los operadores nacionales no pueden venderlos sino en el país de origen.

Como se vio anteriormente, decidimos llamar al conjunto de operadores y agencias de viajes, **agencias de turismo**. Una agencia de turismo puede combinar diferentes actividades. En otras palabras, puede ser operador nacional y agencia de viajes internacional, por ejemplo.

Finalmente, puntualicemos que todos los datos estadísticos de este estudio de la red comercial turística (salvo indicación contraria) se extrajeron de los resultados de la encuesta realizada por la autora del presente informe en las agencias de turismo de Quito.

2.1.1. La estructura del sector

Como se detalló anteriormente, el 47,6 % de los organismos encuestados en Quito son agencias de viajes internacionales, el 16,2 % agencias de viajes internacionales y operadores nacionales, y el 14 % operadores nacionales. El resto se divide en agencias de viajes nacionales, operadores internacionales y mayoristas (cuadro 1).

Si se considera al país globalmente (cuadro 3), el 83,5 % de las agencias de viajes y turismo son agencias de viajes internacionales, el 13,5 % operadores nacionales y el 3% mayoristas. Se destaca la elevada proporción de agencias de viajes internacionales con relación a las demás categorías. La causa de ello puede ser doble.

Al parecer, la prudencia es de rigor en el sector turístico y, por ello, la mayoría de operadores nacionales son igualmente agencias de viajes internacionales. Observemos que sólo el 13,9 % de los operadores nacionales de Quito se « lanzan » sin el apoyo y la estructura de una agencia de viajes, sea esta nacional o internacional.

Por otra parte, el otro factor que parece incidir en esta situación es una forma de desinterés del sector por el espacio turístico nacional, en beneficio de destinos en el extranjero.

El 91 % de las agencias son autónomas. En otros términos, funcionan con capital propio y no son filiales de ninguna otra empresa nacional o internacional. El 9 % restante pertenece a grandes empresas nacionales (bancos, supermercados, etc.).

El sector de los organismos turísticos es por lo tanto relativamente independiente. Los organismos no autónomos son en su mayoría agencias de viajes internacionales y nacionales, y no operadores de turismo.

Cuadro 1
Repartición de las agencias de Quito por categoría

	%	número de observaciones
Agencias de viajes internacionales	47,6	41
Agencias de viajes internacionales y operadores nacionales	16,2	14
Operadores nacionales	14,0	12
Agencias de viajes internacionales y operadores internacionales	5,8	5
Agencias de viajes nacionales y operadores nacionales	4,7	4
Agencias de viajes nacionales	3,5	3
Agencias de viajes nacionales y operadores internacionales	2,3	2
Mayoristas	2,3	2
Agencias de viajes internacionales y operadores internacionales	2,3	2
Agencias de viajes internacionales y mayoristas	1,3	1
Total	100,0	86

2.1.2. El « boom » de los años ochentas

Las primeras agencias de turismo fueron creadas en el Ecuador a partir de los años cincuenta. Se trataba de agencias de viajes pioneras como Turismundial en 1947, Ecuadorian Tours en 1953 y Metropolitan Touring en 1968. Estas agencias, que aún existen, instauraron el principio de turismo organizado en el Ecuador.

Al observar el cuadro 2, se constata que el 19 % de las agencias encuestadas fueron creadas entre 1980 y 1984, el 42 % entre 1985 y 1989, y el 22 % entre 1990 y 1993. En otros términos, entre 1990 y 1993 se creó más de la tercera parte de las agencias creadas durante el decenio de los años ochentas.

Hasta 1980, los organismos que se creaban eran en su gran mayoría agencias de viajes internacionales, eventualmente operadores nacionales e internacionales. A partir de 1985, las agencias de viajes internacionales continuaban creándose mayoritariamente,

pero se ven aparecer igualmente muchos operadores nacionales y agencias de viajes nacionales.

El turismo sigue siendo entonces un sector dinámico, en constante evolución, en el que urgen nuevas categorías de organismos.

Cuadro 2
Repartición de las agencias de viajes y turismo en Quito,
por fecha de creación

fechas de creación	% de agencias	número de observaciones
antes de 1970	3,8	3
de 1970 a 1979	12,8	11
de 1980 a 1989	61,6	53
de 1990 a 1993	21,8	19
	100,0	86

2.1.3. Una gran concentración espacial

Esta atañe tanto a la localización de las agencias de turismo en el territorio como dentro de la capital.

Como se puede observar en el cuadro 3, existe una **gran concentración espacial de las agencias de turismo a nivel del país**, puesto que la provincia de Pichincha (Quito) reúne el 44 % de las agencias de turismo y la del Guayas (Guayaquil) el 33,6 %.

Esta forma de concentración de la localización se encuentra igualmente a nivel de la ciudad de Quito.

El 56 % de los organismos encuestados se encuentra en el barrio Mariscal Sucre, situado en el Quito norte yuxtapuesto al centro de la ciudad. Es una zona de alta densidad de turistas, pues es muy animada y cercana al centro colonial. En este barrio se concentran mayoritariamente agencias de turismo receptivo aunque también el mayor número de agencias de turismo en general. El 28 % de las empresas se ubica en el barrio La Carolina, más al Norte. Se trata de agencias de turismo tanto receptivo como emisor. Otros barrios en los que se encuentran agencias de turismo son, en el centro norte, González Suárez, Guápulo, La Paz, Colón y La Pradera.

Por lo general, las agencias de turismo se sitúan en los barrios acomodados de la capital.

Para concluir con este tema, se observa que el 95 % de las empresas encuestadas son agencias principales. El 5 % restante son sucursales cuya sede se encuentra en Guayaquil en el caso de los operadores y las agencias de viajes, en los Estados Unidos o en Europa en lo que respecta a los mayoristas.

El 56 % de las agencias de turismo interrogadas en Quito no posee sucursales ni en el Ecuador ni en el extranjero.

En lo que atañe a la localización de las sucursales existentes, están ubicadas sobre todo en Quito y Guayaquil y luego en Galápagos (ver cuadro 4).

Cuadro 3
Repartición de las agencias de viajes y turismo
en el Ecuador, por provincia

provincias	mayoristas	agencias internacionales	operadores	Total
Pichincha	8	133	27	168
Guayas	3	118	6	127
Azuay		28	4	32
Tungurahua		9	5	14
Manabí		13		13
Imbabura		2	4	6
Galápagos		1	4	5
El Oro		3		3
Cañar		3		3
Chimborazo		2		2
Loja		2		2
Carchi		1		1
Esmeraldas		1		1
Morona			1	1
Total	11	316	51	378

fuelle: Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR), 1993

Cuadro 4
Repartición de las sucursales por localización

Localización de las sucursales	Repartición de las agencias (%)	número de observaciones
Quito	32	28
Guayaquil	22	19
Galápagos	13	11
Cuenca	9	8
otros	9	8
Estados Unidos	9	8
Europa	3	2
Sudamérica	3	2
Total	100	86

2.1.4. Los destinos turísticos : Galápagos-continente, el equilibrio

En respuesta a la pregunta « ¿cuáles son los tres destinos más vendidos en orden de importancia? », se reveló que el orden era ficticio puesto que no siempre había una diferencia significativa en las ventas entre la primera y la segunda opción o entre la segunda y la tercera.

Evaluamos entonces el número de veces que cada destino era citado y obtuvimos el cuadro 5.

Cuadro 5
Los destinos más vendidos

destino	número de observaciones	% de agencias
Galápagos	50	35,0
Amazonía	35	24,0
Quito	13	9,0
Guayaquil	2	4,5
Cuenca	11	8,0
Andes	24	17,0
Costa	2	4,5
Otavalo	11	8,0
Total	143	100,0

Si se consideran los ítems uno por uno, las Galápagos siguen siendo el destino más frecuentemente citado y, por lo tanto, por interpretación, el más vendido por las agencias de turismo. Sin embargo, si se hace la distinción continente-archipiélago sumando todas los destinos del continente, este parece ser mejor vendido a los turistas.

Mejor vendido no significa sin embargo un mayor volumen de ventas pues las prestaciones en el continente, salvo en la Amazonía, son menos costosas que en las Galápagos, como lo veremos más adelante.

El archipiélago representa entonces el 51 % del volumen de ventas del sector y el continente el 45 %. En efecto, aunque ciertas agencias obtienen el 100 % de su volumen de ventas con las Galápagos o la Amazonía, las ventas entre el continente y el archipiélago siguen siendo globalmente equilibradas, pues al parecer el turista se siente atraído por la diversidad turística ecuatoriana.

2.1.5. Las prestaciones ofrecidas: una gran variedad

En 1990, el volumen de ventas promedio por turista, sin distinción de categoría de agencias, es del orden de 912 US\$, mientras que para 1992 se lo estima en 1.104 US\$. Como el número de turistas no ha disminuido, parece que el precio de las prestaciones se ha incrementado.

La Amazonía

Las prestaciones turísticas ofrecidas en la región amazónica se organizan en torno a tres tendencias:

- el « *lodge* », hotel situado en la selva o en sus linderos en la región del Napo o del Pastaza, en el que se alojan los turistas y partir del cual se organizan excursiones cotidianas (caminatas, visitas de hábitat indígena, observación de la flora y de la fauna...); la duración de estadía varía entre 3 y 8 días y los precios de 78 a 45US\$ por día, siendo el promedio de las tarifas de 153 US\$; el transporte puede estar o no incluido; existe el *lodge* de lujo, el mediano y el barato;

- el *flotel sobre el río Napo*: los turistas se alojan entonces en el barco y realizan excursiones diarias del mismo tipo que las anteriores; la duración de estadía es igualmente de 3 a 8 días; los precios se sitúan alrededor de 135 US\$/día incluido el transporte; un solo operador ofrece este tipo de prestación;
- el *guía individual* que acompaña a los turistas más o menos lejos selva adentro, acampa con ellos y les ofrece una estadía itinerante de 3 a 5 días; las tarifas son del orden de 50 a 80 US\$ por día, sin incluir el transporte.

El 19 % de las agencias ofrecen únicamente tours en grupo, el 17 % sólo tours individuales y el 52 % las dos opciones. Se observa que el 12 % de las agencias no ofrecen tours a la Amazonía. Se trata en su mayoría de empresas que operan solamente en las Galápagos.

Las Galápagos

Tres tipos de estadías organizadas se ofrecen en las Galápagos:

- el *crucero de lujo*: los turistas se alojan en un barco de crucero de lujo de 30 a 90 pasajeros y realizan excursiones cotidianas en las islas acompañados por guías según un itinerario fijo y propio a cada embarcación; las comidas se toman generalmente en el barco; la duración de la estadía varía de 3 a 8 días y los precios son elevados puesto que van de 90 a 313 US\$ por día siendo el precio promedio 180 US\$ por día (tarifas de mayo de 1993);
- el *crucero económico*: los turistas se alojan en un barco de tamaño menor (entre 10 y 30 pasajeros) y de menor calidad; se programan excursiones cotidianas; los precios oscilan entre 44 y 184 US\$ por día, siendo el precio promedio diario de 111 US\$ y la duración de estadía de 3 a 8 días;
- el *tour combinado*: los turistas se alojan en un hotel en la isla San Cristóbal o la Santa Cruz y realizan excursiones cotidianas a las otras islas; toman sus comidas en el hotel; los precios varían de 55 a 161 US\$ por día, siendo el precio promedio de 66 US\$ por día.

Ni el transporte aéreo entre el continente y las islas, de 374 US\$ para los extranjeros, ni la tasa de ingreso al parque, de 80 US\$ (precios del mes de junio de 1993) están incluidos en las tarifas.

El 64 % de las agencias ofrece tours de grupo y tours individuales a las Galápagos, el 17 % no ofrece sino tours individuales y el 19 % sólo tours de grupo.

Subrayemos el hecho de que **todas las agencias ofrecen las Galápagos**, incluyendo aquéllas que son operadores en la Amazonía o especializadas en tal o cual destino.

Los Andes

Las prestaciones ofrecidas en los Andes son de tres tipos:

- el *viaje itinerante* en los Andes siguiendo un eje Norte/Sur, que permite descubrir los diferentes paisajes y ciudades; la duración varía entre 4 y 8 días y los precios son del orden de 70 a 100 US\$ por día incluido el transporte;

- la *excursión de caminata o ascensión* a alta o mediana montaña cuya duración varía entre 2 y 10 días; para este tipo de prestación, las tarifas diarias se sitúan entre 40 y 70 US\$, pudiendo estar incluidos o no los implementos y el transporte;
- la *visita de los mercados indígenas* de los Andes: se trata de tours de 1 a 3 días que salen de Quito o de Guayaquil; las tarifas varían de 45 a 200 US\$ por día.

La mitad de las agencias ofrecen tours individuales y colectivos pero se puede observar que el 23 % sólo ofrecen tours individuales. En efecto, muchas agencias ofrecen caminatas en la montaña para 2 ó 3 personas con un guía. El 10 % de las agencias no ofrece prestaciones en los Andes; se encuentran nuevamente aquellas que operan únicamente en Galápagos. Finalmente, el 42 % ofrece excursiones hacia los mercados indígenas, en especial Otavalo, Saquisilí y Cuenca.

Las ciudades

Aparte de Quito y Cuenca, pocas ciudades son objeto de visitas propias. Sin embargo, el 45 % de las agencias ofrecen excursiones a esas dos ciudades, al igual que a Guayaquil, en especial *city tours by night*. En efecto, Quito y Guayaquil en menor medida son el punto de partida de la mayoría de viajes organizados porque en esas dos ciudades se encuentran los aeropuertos internacionales a los que llegan los turistas extranjeros.

La Costa

Se ofrecen tres tipos de prestaciones:

- el *hotel de lujo* o las *cabañas* al borde del mar; la duración de la estadía depende de lo solicitado por el cliente y los precios van de 20.000 a 120.000 sucres por noche;
- la *excursión de 5 días al parque nacional de Machalilla* a 100 US\$ por día, sin incluir el transporte;
- el tren de Ibarra a San Lorenzo, viaje itinerante de 4 días a 110 US\$ por día.

El 45 % de las agencias no ofrece la costa pacífica como destino; es más un lugar de reposo codiciado por los nacionales y numerosos colombianos que se dirigen allí de manera autónoma.

2.1.6. Un sector fragmentado y oligopólico

Constataciones :

- *La política de empleo*

Las agencias de turismo son en su mayoría pequeñas, puesto que el 14 % de ellas emplea de 1 a 4 personas. Existen sin embargo algunas grandes agencias que disponen de un elevado número de asalariados que puede llegar a 220 empleados permanentes.

El número promedio de asalariados, sin distinción de categorías de agencia, es de 5,33 que se descompone en 2,5 personas en el caso de las empresas especializadas en turismo receptivo.

Por lo tanto, esta última categoría de agencias de turismo, que nos interesa particularmente, parece generar más empleo. Esta hipótesis se confirma si se estudia el empleo del personal temporal; en efecto, el promedio es de 0,4 empleado en el caso de las agencias y operadores especializados en turismo emisor y de 1 empleado temporal en el caso de aquéllas especializadas en turismo receptivo.

En lo que respecta a la política previsible de empleo, es constante en el 52 % de las agencias y parece crecer en el 36 %. Sólo el 5 % de las agencias prevé una disminución del empleo.

Más de la mitad de las agencias en donde el empleo se estanca son agencias de viajes internacionales, creadas entre 1985 y 1989, mientras que aquéllas en las cuales el empleo es dinámico son, coherentemente, las agencias creadas entre 1990 y 1993.

Por otro lado, existe un estancamiento del empleo en las agencias que cuentan con 5 a 20 empleados.

- *El peso financiero de las agencias de turismo*

Utilizaremos el concepto de volumen total de ventas anuales declarado durante la encuesta tanto por las agencias receptoras que por las agencias sin especialización en turismo receptivo o emisor. No tomaremos en cuenta las agencias de turismo especializadas en turismo emisor. Por lo tanto, el total de nuestras observaciones será de 58 agencias de turismo.

Estos datos son muy difíciles de obtener en la medida en que no existe una obligación legal de publicación de los balances y cuentas de los resultados de las empresas; además, la contabilidad de la mayor parte de establecimiento es a menudo deficiente e incluso inexistente. Esto se observa tanto más cuanto que el manejo de las agencias deja mucho que desear cuando incluso los directores generales más cooperadores no conocen, o sólo de manera aproximada, el volumen de ventas de su agencia. Agreguemos a ello la retención de este tipo de información. Por lo tanto, estos datos deben analizarse con prudencia.

En lo que respecta a los volúmenes de venta del año 1985, sólo dos empresas (de los 58 casos válidos) pudieron, quisieron responder. Esas dos cifras se sitúan en una clase que va de 500.000 a 999.999 US\$.

Para 1990, 13 empresas de las 58, declararon su volumen de ventas. El detalle correspondiente se presenta en el cuadro 6.

A pesar del reducido número de observaciones, se consideran estas respuestas como significativas (a nivel tanto del sector como de su confiabilidad). Se puede entonces evaluar un promedio aproximado de los volúmenes de ventas del orden de 1.320.000 US\$ por año y por agencia, sabiendo que la mayor realiza, por sí sola, un volumen de 16.000.000 US\$.

Se constata además que los dos tercios de las agencias tienen un volumen de ventas inferior al promedio.

Según la encuesta, la suma total de los volúmenes de venta en 1990 es de 25.175.400 dólares.

Los datos relativos a los volúmenes de venta en 1992 son más numerosos puesto que 22 de las 58 agencias accedieron a responder.

Cuadro 6
Volúmenes de ventas de las agencias de Quito en 1990

volumen de ventas (en USD)	% de agencias	número de observaciones
de 100.000 à 199.000	23,1	3
de 200.000 à 299.000	15,4	2
de 500.000 à 999.000	30,8	4
de 1.000.000 à 1.499.000	7,7	1
de 2.000.000 à 3.000.000	15,4	2
26.000.000	7,7	1
	100,0	13

Cuadro 7
Volúmenes de ventas de las agencias de Quito en 1992

volumen de ventas (en USD)	% de agencias	número de observaciones
de 100.000 a 199.999	13,6	3
de 200.000 a 299.999	13,6	3
de 300.000 a 399.999	13,6	3
de 400.000 a 499.999	9,1	2
de 500.000 a 999.999	18,2	4
de 1.000.000 a 1.499.999	13,6	3
de 1.500.000 a 1.999.999	4,5	1
de 2.000.000 a 3.000.000	4,5	1
3.200.000	4,5	1
26.000.000	4,5	1
	100,0	22

El promedio aproximado (en las mismas condiciones que las de 1990) se sitúa alrededor de 1.380.000 US\$.

El 50 % de los establecimientos tienen un volumen de ventas comprendido entre 100.000 y 499.999 US\$ y el 50 % restante entre 500.000 y 26.000.000 US\$. La suma de los volúmenes de ventas en 1992 es de 41.553.200 US\$.

Según estos análisis y para concluir, el sector se revela muy disímil si se considera el tamaño de las empresas según su volumen de ventas: una multitud de pequeñas agencias al lado de una minoría de agencias muy grandes.

- *Las inversiones y reinversiones*

Dados los volúmenes de ventas declarados por las agencias encuestadas, podemos interrogarnos sobre las inversiones efectuadas.

La política de inversión del sector turístico comercial parece presentar más bien una tendencia al alza (69 % de las empresas interrogadas en Quito así lo declaran), en especial en el caso de las agencias de turismo que son a la vez agencias de viajes internacionales y operadores nacionales así como en el de aquéllas que son sólo operadores nacionales. Es igualmente creciente en las jóvenes agencias de turismo creadas entre 1985 y 1993.

Ninguna agencia declara una tendencia de la inversión a la baja incluso si el 26 % la reconocen como constante. El sector comercial del turismo se revela entonces dinámico en el plano de la inversión pero ¿de qué manera invierten los empresarios del sector privado?

Cuadro 8
Repartición de las agencias de turismo
por destino de las reinversiones

Tipos de Inversión	% de agencias
ninguno	3,4
protección y conservación de Galápagos	1,7
protección e infraestructura	1,7
protección y calidad de tours en el continente	3,4
infraestructura	34,5
infraestructura y calidad de tours Galápagos	10,3
infraestructura y calidad tours en el continente	15,5
infraestructura y publicidad Galápagos	1,7
infraestructura y otros	3,4
calidad tours Galápagos y publicidad Galáp.	3,4
calidad de los tours en el continente	6,9
calidad de los tours en Galápagos	5,2
calidad tours continente y publicidad Galáp.	1,7
calidad tours en el continente y otros	1,7
otros	5,2
Total	100,0

La primera orientación de las reinversiones es la infraestructura (equipamiento en computación y telemática, vehículos...) y la calidad de los tours en el continente. El reducido número de operadores de turismo en las Galápagos reinvierten en la calidad de los tours en las islas pero las agencias que comercializan esos tours se preocupan más de su propio funcionamiento que de esos tours que no les pertenecen.

Los que declaran su política de inversión con tendencia al alza son aquéllos que reinvierten en sus propias infraestructuras, sobre todo agencias jóvenes que tienen un volumen de ventas inferior a 30.000 US\$ por año.

- *Los turistas*

Si se busca evaluar el número de turistas que viajaron durante los años 1980, 1985, 1990 y 1992 al Ecuador por medio de agencias de viajes, nos vemos confrontados de nuevo rápidamente a la insuficiencia de la información proporcionada por los directores de agencias.

Sólo tres agencias de las que existían ya en esa época respondieron en cuanto al número de turistas que habían recibido en 1980.

Evalúan de manera muy aproximada su número de clientes (siempre en turismo receptivo) entre 500 y 1.000 personas.

En 1985, los datos más confiables y más numerosos nos permiten elaborar el siguiente cuadro.

Cuadro 9
Repartición de las agencias de turismo
por número de turistas recibidos en Quito en 1985

Número de turistas	% de agencias
menos de 100	8,3
de 100 a 499	41,7
de 500 a 999	8,3
de 1.000 a 1.999	33,3
de 5.000 a 5.999	8,3
	100,0

Un tercio de las agencias recibieron, en 1985, de 1.000 a 1.999 turistas y el 42 % entre 100 y 499; existen entonces muchas agencias pequeñas que reciben pocos turistas.

En 1990, el promedio de turistas recibidos por agencia es de 1.530 (mínimo: 20; máximo: 26.500) y la suma total, si nos atenemos al número de turistas drenado por las agencias de Quito, es de 52.012 personas.

Por otro lado, el 50 % de las agencias recibieron entre 100 y 500 personas. Se confirma entonces la tendencia descrita para 1985: la mitad de las agencias de Quito sólo reciben un reducido número de turistas mientras que las tres más grandes acogen a las tres cuartas partes de los visitantes.

El cuadro 11, elaborado con base en datos más confiables, confirma esta tendencia igualmente para 1992, puesto que el 52 % de las empresas acogieron entre 100 y 499 turistas, mientras que el promedio por agencia es de 1.538 (mínimo: 36; máximo: 36.000).

Siendo la suma total igual a 76.876 turistas censados en las agencias de turismo de Quito, ello representa el 25 % del total de turistas anuales en el Ecuador.

Se observa nuevamente que el sector no es homogéneo sino que existe una ruptura muy clara: una sola agencia como Metropolitan Touring recibe prácticamente a la

mitad de los turistas y las tres mayores agencias acogen por sí solas a cerca del 80% de los 76.876 turistas.

Cuadro 10
Repartición de las agencias de turismo por número de turistas recibidos por agencia en Quito en 1990

Número de turistas	% de agencias
menos de 100	11,8
de 100 a 499	50,0
de 500 a 999	8,8
de 1.000 a 1.999	17,6
de 3.000 a 3.999	5,9
de 6.000 a 6.999	2,9
26.500	2,9
	100,0

Cuadro 11
Repartición de las agencias de turismo por número de turistas recibidos por agencia en Quito en 1992

Número de turistas	% de agencias
menos de 100	4,0
de 100 a 499	52,0
de 500 a 999	16,0
de 1.000 a 1.999	18,0
de 3.000 a 3.999	4,0
de 4.000 a 4.999	2,0
de 7.000 a 7.999	2,0
36.000	2,0
	100,0

Se constata entonces una dicotomía muy marcada en este sector, tanto a nivel del tamaño de los establecimientos (número de empleados) como a nivel de los volúmenes de ventas y del número de turistas acogidos.

Un reducido número de agencias tienen casi el monopolio del mercado: se trata de una situación característica de oligopolio.

Causas tanto estructurales como coyunturales

El primer factor de esta dicotomía entre un pequeño número de grandes agencias y una miriada de pequeñas, es la poca integración del sector comercial. En efecto, la concentración vertical, que permite las economías de escala y un mejor manejo y organización del mercado, no es sino el patrimonio de una minoría de establecimientos.

Existen, por ejemplo, pocos acuerdos con las compañías aéreas. Cuando hablamos de acuerdos con las compañías aéreas nos referimos a los relativos al turismo receptivo (prioridad en los cupos aéreos, acogida y recepción de grupos de pasajeros...) y no a aquéllos que se dan en el marco de la convención IATA. El 72 % de las agencias no tiene este tipo de acuerdos. En cuanto al 28 % que los tiene, se trata particularmente de las compañías ecuatorianas internas (Tame, San, Saeta) en el marco de prioridad en los cupos aéreos y rara vez con Ecuatoriana de Aviación, la línea aérea internacional del país.

Los acuerdos con las compañías extranjeras se encuentran más esporádicamente y en esos casos es en el marco de la recepción de grupos de pasajeros. Se constata nuevamente que sólo las grandes agencias mantienen este tipo de acuerdos.

La ruptura, señalada anteriormente, a nivel tanto del empleo como de los turistas y del volumen de ventas, si bien describe perfectamente esta situación, puede también explicarla. El casi monopolio de unas pocas « pone seguro » al mercado y a las posibilidades de evolución de las agencias pequeñas.

Por otro lado, la mayor parte de estas últimas se contenta con un turismo « espontáneo », es decir que esperan ser solicitadas por el turista ya sea gracias a su localización propicia dentro de Quito, o por medio de otras agencias ecuatorianas. Las grandes agencias en cambio trabajan más con el extranjero en donde buscan y mantienen contactos en especial con los países del Norte como los Estados Unidos y Europa. Las primeras tienen una clientela individual mientras que las segundas actúan con un profesionalismo de manejo e infraestructuras suficientes como para acoger a grupos de visitantes. Anotemos a este respecto que el 17 % de las agencias no tiene contacto alguno con otras ni en el territorio nacional ni en el extranjero. Se trata a menudo de agencias que operan en el continente o en Galápagos y que poseen su propio local de venta.

Son sobre todo las grandes agencias las que trabajan con agencias extranjeras. En tal caso, tienen contacto principalmente con los Estados Unidos y la CEE.

Los contactos en el extranjero o nacionales son fundamentalmente de tres clases:

- agencias responsables de la venta de tours para los operadores;
- agencias que representan a los operadores, es decir que los ponen en contacto con el productor y el consumidor;
- agencias responsables de la organización de tours para las agencias de viajes.

Otro factor que contribuye a esta situación es el « boom » turístico de los años ochentas, período durante el cual Quito asistió al nacimiento de numerosas agencias de turismo. A pesar de la crisis económica que atraviesa el Ecuador y la disminución de los flujos turísticos en 1992, se siguen creando muchas agencias compensando así ligeramente aquellas que no sobrevivieron a la competencia. Agreguemos que las formalidades administrativas han sido aligeradas en el marco de la creación de agencias de viajes y de turismo.

Esta situación conduce no sólo a una fuerte especialización del sector a nivel de los productos (destinos, prestaciones, tarifas) y de la clientela, sino a una situación de competencia desfavorable para las pequeñas agencias...

Consecuencias: especialización y competencia exacerbada

El turismo receptivo presenta cinco grandes tendencias en el Ecuador:

- los cruceros en las Galápagos;
- el turismo llamado « de aventura », es decir el turismo de excursión que sobre todo atañe a la región de los Andes, la ascensión a los volcanes y los campamentos en montaña;
- el ecoturismo, un turismo que se define como « ecológico » que concierne particularmente a la región amazónica (observación de la fauna, de la flora, excursiones en la selva...);
- el turismo cultural que corresponde más al descubrimiento de las ciudades, de las culturas, de los sitios incas y precolombinos y de los mercados indígenas;
- el turismo de balneario que atañe a la zona de la costa.

Las especializaciones en turismo receptivo más citadas por los directores de agencias de turismo son los cruceros en Galápagos, el ecoturismo y el turismo de aventura. Mucho más a la saga se encuentran las especializaciones en turismo cultural o de balneario.

Dos razones explican estos tipos preponderantes de especialización. Señalemos primeramente el hecho de que los recursos turísticos del Ecuador son esencialmente naturales y no culturales (se encuentran pocos vestigios incas y precolombinos, las ciudades no son muy ricas en museos); el único valor cultural turístico podrían ser los mercados indígenas (Otavalo, Saquisilí, Cuenca...) pero los turistas se dirigen allí mayoritariamente de manera independiente, sin pasar por una agencia.

Cuadro 12
La repartición de las agencias por especialización en tipos de turismo receptivo

tipos de turismo	% de agencias
cruceros en Galápagos	34,9
ecoturismo	21,5
turismo de aventura	19,6
turismo cultural	12,0
turismo de balneario	4,4
sin especialización	7,6
	100,0

Además, la clientela del turismo de balneario está compuesta sobre todo de ecuatorianos y colombianos que nunca recurren a los servicios de agencias de turismo.

Las tres especializaciones regionales más importantes son las Galápagos, la Amazonía y los Andes, lo cual concuerda con los tipos de turismo más frecuentemente ofrecidos.

Mientras que el turismo cultural no parece estar muy en boga en las agencias de viajes, paradójicamente, como se verá más adelante, las ciudades como Quito, Cuenca y Otavalo en el continente atraen muchos turistas (tanto autónomos como los que viajan en tours organizados).

Cuadro 13
Repartición de las agencias por especialización

en regiones geográficas

regiones geográficas	% de agencias
Galápagos	37,8
Amazonía	31,7
Andes	16,5
Costa	5,5
sin especialización	8,5
	100,0

Se vio que el 42 % de los establecimientos encuestados, entre los cuales había numerosos operadores, habían sido creados entre 1985 y 1989. Señalemos entonces que la gran mayoría de estos establecimientos se especializa en las Galápagos tanto como tipo de turismo (cruceros) que como región geográfica. Las empresas más frecuentemente especializadas en el archipiélago son las agencias de viajes internacionales y los operadores nacionales. La segunda especialización del sector del turismo en el Ecuador es la Amazonía.

Aquéllos que se dicen especialistas en ecoturismo son a menudo los que venden u operan principalmente en el territorio nacional, es decir que trabajan en una región geográfica como las Galápagos o la Amazonía.

Para el 45 % de las agencias interrogadas, la competencia proviene sobre todo de las otras agencias de Quito, para el 17 % de Quito y del extranjero. Sólo el 9 % de las agencias citaron Quito y Guayaquil.

La concentración de las empresas de turismo en la capital (incluso si algunos operadores, de las Galápagos en especial, tienen su casa matriz en Guayaquil) es entonces un importante factor de competencia.

Cuando los establecimientos encuestados citan al extranjero como lugar de competencia, se trata de Europa y de los Estados Unidos, puesto que muchos turistas adquieren su tour directamente en su ciudad de residencia.

2.2. LA CLIENTELA

2.2.1. La explosión de la demanda

El turismo se inicia en el Ecuador en los años cincuentas. En esa época, se trataba principalmente de turismo emisor, que permitía a los ecuatorianos viajar al extranjero. El turismo receptivo se desarrolló a partir de los años setentas y su explosión data de los ochentas. Desde entonces, el flujo de turistas no ha dejado de crecer (ver cuadro 12) y el Ecuador se ha transformado en un destino turístico en sí.

Cuadro 14
Entradas de turistas al Ecuador

procedencia	1986	1987	1989	1991
Sudamérica	126.040	134.755	193.351	no existen estadísticas
Norteamérica	60.790	65.049	69.667	
Europa	28.274	34.328	39.836	
Total	215.134	231.132	302.854	364.000

Fuente : INEC — Instituto Nacional de Estadísticas y Censos —

2.2.2. El perfil de la clientela

No todos los turistas que vienen al Ecuador solicitan los servicios de una agencia, sino muy al contrario.

Los « *mochileros* » (viajeros itinerantes que llevan una mochila) visitan el país por sus propios medios. Puntualmente recurren a las prestaciones de las agencias para una excursión corta en los Andes o la Amazonía y, muy rara vez, para un tour durante el día en las Galápagos. Compran tours de corta duración y poco costosos, a menudo después de haber « prospectado » agencias de turismo cercanas a su hotel. En su mayoría jóvenes, estudiantes o recién egresados, disponen de ingresos modestos, por lo que su presupuesto es limitado.

Entre esos turistas que no recurren — sino muy puntualmente — a los servicios de las agencias de turismo, se encuentran igualmente ascensionistas que vienen a coronar los volcanes ecuatorianos solos o acompañados por un guía privado.

La clientela más regular de las agencias de turismo (si se excluye a los « *mochileros* ») es de mayor edad y puede ir del joven ejecutivo hasta el jubilado. Es una clientela más adinerada y menos autónoma que busca ya sea un viaje totalmente organizado, o prestaciones de larga duración (5 a 8 días) entrecortadas por estadías elaboradas por sus propios medios.

Sin distinción de tipos de agencia, los turistas que visitan el Ecuador (continente y Galápagos) por medio de agencias de turismo se pueden repartir como se indica en el cuadro 15.

Esa repartición de la clientela por nacionalidad es la consecuencia de varios factores:

Las nociones de distancia-tiempo¹ y de distancia precio² explican la fuerte proporción de norteamericanos dentro de la clientela. En efecto, tanto la proximidad territorial como el espectacular desarrollo de las tarifas promocionales, la falta de reglamentación aérea y la competencia exacerbada de las agencias estadounidenses, contribuyen a hacer del continente sudamericano y por lo tanto del Ecuador un destino turístico muy solicitado. Si a ello agregamos la noción de distancia psico-cultural³ y las relaciones históricas, políticas, económicas y diplomáticas establecidas entre los Estados Unidos y el Ecuador, se comprende perfectamente que esa tendencia de flujo sea coherente con la existencia de « canales »⁴ que unen a dos continentes o grupos de países.

Cuadro 15
Repartición por grupo de nacionalidad de la clientela de las agencias de turismo de Quito

procedencia	% de turistas
Estados Unidos	36
CEE	50*
Asia	2
Sudamérica	12**

*: Entre los turistas procedentes de la CEE, los más numerosos son los suizos, los alemanes y luego vienen los franceses, los holandeses y los españoles.

** : de los cuales el 5 % del Ecuador.

Los factores causales de los flujos de turistas procedentes de Europa (primera procedencia turística de la clientela de las agencias de turismo) son de diferente naturaleza. Sudamérica no pertenece a los destinos turísticos más fácilmente accesibles para los europeos (alejamiento geográfico, tarifas aéreas elevadas...), quienes prefieren viajes más organizados y recurren proporcionalmente en mayor medida a los servicios de las agencias. Si los europeos viajan más y más lejos que los norteamericanos, desean hacerlo en mejores condiciones y son menos partidarios de los viajes autónomos.

Esa clientela se reparte equilibradamente en turismo de grupo (familias numerosas, grupos de amigos...) — 51 % — y turismo individual (personas solas o parejas) — 49%. Se observa sin embargo que el turismo de grupo incluye pocos seminarios, viajes de comités de empresas o de grupos de estudiantes.

- 1 La distancia-tiempo es una noción de Georges Cazes (*Fondement pour une géographie du tourisme et des loisirs*, Breal, 1992) que permite medir la duración del desplazamiento de un lugar a otro con relación al tiempo de estadía.
- 2 La distancia-precio « es una indicación más esencial dada la considerable flexibilidad de las tarifas de transporte en el campo turístico y permite reducir los efectos de la distancia lineal expresada en kilómetros o en horas » Cazes, G., Op. cit.
- 3 La distancia psico-cultural es « lo agradable del desplazamiento y el atractivo del destino escogido », Cazes, G., Op. cit.
- 4 que conectan tradicionalmente a países o grupos de países entre los que se suscriben a veces acuerdos de cooperación turística — Cazes, G., op. cit.

2.2.3. La concentración espacial y temporal de los turistas

Se observa primeramente que la concentración espacial del turismo en el Ecuador es muy marcada. En otros términos, ciertos destinos turísticos tienen una frecuentación particularmente densa. Como lo vimos anteriormente, se trata de la Amazonía y de las Galápagos.

Por otro lado, existe también una notable concentración temporal. Los meses de alta temporada son principalmente junio, julio, agosto y diciembre. Se constata que corresponden a los meses de vacaciones escolares de Norteamérica y de Europa. La baja temporada se sitúa durante los meses de febrero, marzo, abril, mayo, octubre y noviembre.

Este carácter estacional se encuentra sea cual sea la categoría del establecimiento y su especialización turística.

2.2.4. Los factores determinantes del comportamiento de la demanda

El papel de las variaciones de precios

El Ecuador continental conserva la reputación de destino turístico poco costoso. En efecto, la vida es barata en comparación con los países industrializados del Norte (principales países emisores) e incluso si las tarifas de las prestaciones turísticas aumentan, la proporción de turistas que se dirigen a las agencias de turismo se mantiene.

En general, en la demanda turística influyen las variaciones de precios, e incluso si se sabe que el turista no siempre se comporta de manera racional frente a las tarifas practicadas, se observa una gran inelasticidad¹ de esa demanda frente a los precios.

Este fenómeno no puede explicarse por un hábito de vacaciones, puesto que, para las agencias de turismo, el Ecuador es un destino puntual (y rara vez renovado). Más lo puede ser por el comportamiento psicológico del turista que, si decide pasar sus vacaciones en el Ecuador, no vacilará en agregar al precio del pasaje de avión servicios turísticos, incluso a tarifas elevadas.

La situación económica de los países emisores

La guerra del Golfo en 1990 y luego la intensificación de la crisis económica internacional han afectado el comportamiento de los vacacionistas. Globalmente, el flujo de turistas hacia el Ecuador ha disminuido.

La inseguridad

Si bien el Ecuador sigue siendo uno de los países más tranquilos de Sudamérica, la proximidad con el Perú y con el Sendero Luminoso por una parte, con Colombia y los narcotraficantes por otra, provocan desconfianza y se ha observado una considerable modificación del comportamiento del flujo turístico después de los acontecimientos que han marcado los últimos años.

¹ La elasticidad es una noción económica utilizada para describir la intensidad (o la inexistencia) de reacción de una magnitud en relación con la evolución de otra. Una demanda inelástica al precio (inelasticidad-precio de la demanda) significa que su nivel no es sensible a las variaciones de precios de los productos.

Capítulo 3

Los actores institucionales

3.1. LAS ASOCIACIONES PRIVADAS DE FOMENTO TURÍSTICO Y DE PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

3.1.1. La Fundación Ecuatoriana de Promoción Turística: FEPROTUR

Objetivos realistas

FEPROTUR es una fundación sin fines de lucro creada en 1987 por iniciativa del sector privado.

Sus objetivos fundamentales son la promoción y el desarrollo del turismo a nivel tanto nacional como internacional, así como la contribución a la conservación de los recursos turísticos naturales y culturales del Ecuador.

Para alcanzar esos objetivos, actúa a tres niveles:

En una primera instancia, desempeña un papel mediador entre los sectores público y privado de la actividad turística. Trabaja, verdaderamente, en estrecha colaboración con el organismo estatal de turismo (Corporación Ecuatoriana de Turismo, CETUR) al igual que con los demás organismos turísticos de los sectores público y privado.

En una segunda instancia, FEPROTUR ofrece a esos sectores estrategias a corto, mediano y largo plazo al igual que programas y proyectos destinados a alcanzar sus objetivos.

Finalmente, suscribe acuerdos con entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales, a fin de desarrollar y ejecutar sus proyectos y programas específicos y obtener el financiamiento correspondiente.

Medios financieros

FEPROTUR funciona con fondos tanto públicos como privados. Sus recursos financieros son de diferentes naturaleza:

- los recursos que le otorgan el gobierno y otras entidades públicas y privadas, ecuatorianas o extranjeras;
- los aportes anuales de sus socios;
- las donaciones, aportes o préstamos no reembolsables de personas naturales u organismos públicos.

Acciones concretas

FEPROTUR ha coordinado la presencia del Ecuador en numerosos salones internacionales de turismo, en estrecha colaboración con organismos gubernamentales.

Ha participado igualmente en varios seminarios de promoción turística en los Estados Unidos, el Canadá y Europa, en los cuales ha representado al Ecuador.

Durante el período en que reinaba el cólera en el Ecuador (1990-1992), invitó a un grupo de médicos e investigadores de la Universidad de Houston (Estados Unidos) a fin de que analicen la situación real del país. Estaban encargados además de establecer contactos con las autoridades ecuatorianas responsables de la salud pública así como con los funcionarios de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Las recomendaciones fueron publicadas en los Estados Unidos y se distribuyó un folleto informativo a los mayoristas y otras agencias de viajes y de turismo de ese país.

Con un afán de promoción turística, numerosos periodistas de revistas de turismo y de emisiones de televisión extranjeras son invitados cada año a descubrir el Ecuador. Por otro lado, la fundación publica anualmente guías y folletos en varias lenguas.

Finalmente, con el objeto de mejorar la investigación, la conservación y el manejo de los espacios naturales, implementó el proyecto « Turismo orientado hacia la naturaleza », con el apoyo de numerosas entidades, nacionales y extranjeras, y de expertos internacionales; FEPROTUR es en efecto el organismo precursor del concepto de ecoturismo en el Ecuador y de su desarrollo.

3.1.2. La Asociación Ecuatoriana de Turismo: ASE CUT

Creada en 1960, reúne en el seno de sus miembros a más de la mitad de agencias de turismo del Ecuador. Está subdividida en términos de regiones geográficas: la ASE CUT de la provincia de Pichincha, la de la provincia del Guayas, la del Azuay... Existen en total 5 ASE CUT regionales.

El objetivo de esta asociación es participar, en calidad de representante de las agencias de turismo del país, en las decisiones tomadas por los poderes públicos. Sus miembros están representados en la Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR), organismo estatal encargado del desarrollo turístico.

La asociación funciona esencialmente con fondos privados, siendo su principal fuente de financiamiento los aportes anuales de sus miembros.

La ASE CUT juega principalmente un papel de consejero de las agencias de turismo y de portavoz de esas agencias ante las instancias turísticas estatales.

3.1.3. La Asociación Ecuatoriana de Ecoturismo

En diciembre de 1990, un grupo de ecuatorianos preocupados por el bienestar futuro de sus conciudadanos en lo que respecta a la utilización racional de los recursos naturales y humanos del país, decidió crear esta asociación.

Un triple objetivo

Es la primera vez en América Latina que tal cantidad de actores de horizontes tan diferentes se reúnen con una misma óptica. En efecto, la asociación cuenta entre sus miembros tanto a representantes de instituciones gubernamentales y no gubernamentales, de comunidades indígenas, como a operadores turísticos especializados, a científicos y educadores.

El objetivo de la asociación es triple: protección del medio ambiente, desarrollo de un « turismo de naturaleza »¹ responsable y diseño de programas de « desarrollo sustentable »².

Miembro de la Asociación de Ecoturismo de Washington, busca jugar un papel de control de las actividades de ecoturismo y de mediación entre los sectores público y privado en lo que respecta a la conservación de la naturaleza.

Su lógica se basa en el hecho de estar « convencidos de que el ecoturismo tiene el potencial suficiente para convertirse en un ejemplo notable de una actividad humana que respeta la vida en la tierra para el bienestar de las generaciones futuras ».

De la teoría a la práctica: políticas apropiadas

En colaboración con organismos similares, ha contribuido a una concientización en el seno de los « eco-operadores »³ y entre los industriales responsables de la explotación de los recursos naturales.

Sus « leyes y códigos de ética de los operadores turísticos » han sido en efecto difundidos a través de las Américas a fin de que puedan ser adoptados por los operadores y adaptados a sus necesidades y su entorno.

Por otro lado, la Fundación ha creado tres comisiones de trabajo que corresponden a las tres grandes regiones turísticas del Ecuador, es decir el archipiélago de Galápagos, los Andes y la Amazonía, con la óptica de determinar los grandes ejes de un ecoturismo posible.

Recientemente, se creó un proyecto denominado « Evaluación verde »: estudiantes ecuatorianos de dos universidades de Quito, en colaboración con operadores turísticos; están encargados de evaluar los recursos turístico-naturales del país.

Finalmente, con un afán permanente de control de calidad del sector del ecoturismo, la asociación ha elaborado un sistema de *labels* (etiquetas) atribuidas a los operadores miembros y que representa una garantía de seriedad y profesionalismo frente a las preocupaciones ecológicas.

3.1.4. La Fundación Natura

Es la principal organización no gubernamental (ONG) del Ecuador.

Financia proyectos de conservación de la naturaleza con fondos que obtiene, ante todo, de los países desarrollados, mediante el mecanismo de la « deuda-naturaleza »; diversos ciudadanos e instituciones en los Estados Unidos, en Europa o en el Japón otorgan financiamiento a ONG de protección del medio ambiente, las mismas que lo transfieren a la Fundación Natura. Esto le permite comprar a bajo precio obligaciones devaluadas del Estado ecuatoriano a cambio de programas de conservación

¹ Se entiende por « turismo de naturaleza » a aquél que respeta el entorno y sensibiliza a los turistas en cuanto a la protección de la naturaleza.

² Según el informe de la Comisión Brundtland, el desarrollo sustentable consiste en responder a las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la posibilidad de responder a las de las generaciones futuras (Banco Mundial, 1992).

³ Se trata de los operadores de ecoturismo, es decir de un turismo que respete y proteja el medio ambiente.

desarrollados por este último. Participa, por otro lado, en el diseño de ciertos proyectos turísticos.

3.2. LOS PODERES PÚBLICOS

A lo largo de los últimos años, los sucesivos gobiernos han insistido en el hecho de que es necesario encontrar alternativas de actividades económicas que reemplacen a la actividad petrolera para generar divisas. El turismo podía ser una de ellas. Con tal óptica, el nuevo gobierno creó el Ministerio de Información y Turismo, cuyo brazo derecho es la CETUR.

3.2.1. La Corporación Ecuatoriana de Turismo (CETUR)

La CETUR es un organismo estatal cuyas preocupaciones esenciales son la promoción, la planificación y el desarrollo del turismo a nivel nacional.

La promoción del turismo ecuatoriano

Desde hace cuatro años, el objetivo de la política de CETUR en materia de promoción es captar mayor cantidad de turismo receptivo en el extranjero y desarrollar el turismo interno (como las manifestaciones turísticas en el país), después de haber privilegiado, durante largos años, el turismo emisor. En otros términos, la CETUR busca valorizar los recursos turísticos del país.

Juega un papel de fomento de la promoción mediante su participación en las ferias turísticas internacionales y la publicación de soportes gráficos (afiches de las principales fiestas ecuatorianas, de las diferentes regiones turísticas, folletos...). **Influye igualmente en la promoción comercial** de tal o cual evento así como en la política de promoción del sector privado.

A nivel local, desempeña sobre todo un papel de información turística y posee sucursales en todas las ciudades importantes del país¹. Sin embargo, el funcionamiento de esas entidades es limitado (a nivel tanto de la toma de decisiones como del presupuesto) debido a la fuerte centralización de la organización.

La planificación

Su política de planificación se organiza en torno a tres ejes:

Primeramente, el **inventario y la identificación de las áreas turísticas naturales y culturales** — inventariar las áreas turísticas con miras a identificarlas es una de las primeras actividades de planificación. El primer inventario fue realizado a fines de los años setentas según 5 categorías de sitios (sitios culturales, sitios naturales, sitios de folklore, sitios de realizaciones técnicas y eventos puntuales). En ese entonces se identificaron 460 lugares. Hoy en día, la metodología adoptada es diferente y los sitios « atractivos » se reparten en 2 categorías: los sitios naturales y los sitios culturales; se han localizado 900 lugares.

¹ En Guayaquil, Cuenca, Ambato, Esmeraldas, Latacunga, Santo Domingo, Riobamba, Machala, Loja, Puerto Ayora y Puerto Baquerizo (estas dos últimas en Galápagos).

CETUR se dedica igualmente a la **estructuración o reestructuración de esos espacios turísticos** (que pueden también ser parques nacionales) por ejemplo uniéndolos conectándolos con canales turísticos o a infraestructuras de transporte.

Finalmente, la Corporación se ocupa de manejar esas zonas en lo que respecta a los equipamientos turísticos pero no en lo que atañe al manejo y administración de las áreas naturales, prerrogativa que corresponden al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).

La tendencia de desarrollo de la planificación es el ecoturismo; la mayoría de los fondos asignados por el Estado lo son en beneficio de áreas naturales y parques nacionales. CETUR se preocupa sin embargo de no descuidar sitios culturales como la ciudad de Cuenca (parte colonial, mercados, folklore...).

El desarrollo del turismo a nivel nacional

El desarrollo del turismo se realiza según tres modalidades de acción: la capacitación profesional, el control de calidad y el fomento a la inversión.

Más que a desarrollar la capacitación interna necesaria para su funcionamiento, la Corporación se dedica a **mejorar la calificación de los prestatarios de servicios turísticos**. Consciente de la falta de profesionalismo de ciertos segmentos del sector, organiza, en cooperación con el MAG, seminarios y cursos de capacitación continua en especial para los guías turísticos y los guías especializados.

El objetivo es mejorar la calificación del sector privado, en los campos técnicos como la administración o la computación, y en la especialización de los guías, la cultura histórica y el conocimiento de los recursos del país.

Intenta cumplir igualmente una función de control. El control de la calidad de las prestaciones turísticas se realiza por medio de una clasificación anual de los agentes turísticos (operadores y agencias de viajes) pero las repercusiones de tal control son poco efectivas. Se prosigue el control de los precios; la tentativa de liberarlos en 1992 fracasó. La Corporación desea igualmente mejorar las investigaciones y los procesamientos estadísticos del sector al igual que el rigor de los diagnósticos que de ellos se derivan. Por otro lado, tiene derecho de fiscalización en el manejo de los financiamientos de programas turísticos específicos, sean estos desarrollados por el sector público o por el sector privado.

El fomento a la inversión es la función más antigua de la CETUR. Sin embargo, se trata de su actividad más deprimida. En efecto, en 1974, después del « boom » petrolero, los militares en el poder buscaron impulsar la inversión en el turismo mediante la « ley de fomento turístico ». Se trataba de un estímulo a la inversión en especial mediante la disminución de los impuestos y tasas (del 70 al 100 %) a las importaciones de materiales y equipos cuando se trataba de inversiones turísticas. El objetivo de la Corporación es actualizar esta ley a fin de estimular no sólo la renovación de los equipos turísticos sino también el mejoramiento de la calidad de los servicios.

Limitaciones financieras

La Corporación dispone de un presupuesto de alrededor de 2 millones de dólares que incluyen a la vez los gastos administrativos de funcionamiento y aquéllos engendrados por su actividad de promoción, planificación y desarrollo. Esto representa, por

ejemplo, la mitad de lo que la República Dominicana asigna únicamente a su promoción turística hacia los Estados Unidos. Por otra parte, la mitad de ese monto proviene del sector privado a través del pago de licencias y permisos de funcionamiento.

Para concluir, constatamos que la CETUR es un organismo estatal polivalente cuyos campos de acción son a menudo demasiado extensos para el presupuesto de que dispone. Por otra parte, ese desfase entre objetivos y medios financieros, aliado a la presencia de comportamientos burocráticos, son dos problemas que debe afrontar. En efecto, su dirección al igual que sus objetivos están íntimamente ligados a los del gobierno de turno. Esto puede significar una discontinuidad¹ de sus actividades sino de concierto y de cooperación con los organismos turísticos privados².

3.2.2. El Estado

La promoción y la ayuda a la comercialización

Acabamos de ver que la información y la promoción del sector se efectúa por medio de la CETUR, en especial a través de la realización y la difusión de documentos (folletos, plegables), la organización de los servicios de información a los turistas y la participación en ferias y salones internacionales. La promoción ante profesionales y periodistas ecuatorianos y extranjeros está regida por los organismos privados de turismo, pero hay que saber que el Ecuador no dispone sino de 650.000 US\$ — parte del presupuesto de la CETUR — para la promoción de su patrimonio turístico en el mundo. Países como el Perú dedicaban ya 18 millones de dólares hace quince años, Costa Rica dispone de 2 millones únicamente para la su promoción hacia los Estados Unidos y México atribuyó 19,3 millones en 1990 para la promoción de sus monumentos arqueológicos precolombinos, sus haciendas y sus conventos. Incluso si la nueva Ley de Turismo prevé nuevos recursos financieros que mejorarían la situación de la CETUR, nada ha sido aún efectivo.

La política de ordenamiento turístico

Antiguamente, el MAG, del que dependía la Secretaría de Desarrollo Forestal que dirigía los parques nacionales ecuatorianos, tenía en especial la misión de preservar y reservar el espacio. Definía la política turística de los parques y otorgaba los permisos de explotación. En 1992 se creó el INEFAN (Instituto Nacional de Áreas Naturales, Forestación y Vida Silvestre). Es a ese organismo que corresponden actualmente las prerrogativas anteriores, pero su ritmo de aplicación y las formalidades jurídicas y administrativas hacen por el momento a menudo poco dinámicas las acciones emprendidas en ese campo.

El CONADE (Consejo Nacional de Desarrollo) prevé planes de acción en diversos sectores de la economía, que deberían ser aplicados por los organismos estatales y en los que deberían inspirarse las empresas del sector privado.

¹ En el Ecuador, las elecciones presidenciales se realizan cada 4 años.

² Según Roberto Ramia, subsecretario de turismo, « la empresa privada sigue siendo el pilar del desarrollo de este sector ».

La elaboración de estadísticas y la realización de estudios y encuestas varios

Para la oferta turística, el conocimiento de los diferentes gustos y mercados de la clientela constituye una valiosa ayuda en la elaboración y la comercialización de sus productos. La CETUR se encarga entonces de elaborar estadísticas en especial sobre el flujo de turistas por destinos regionales, medios de transporte, tipos de alojamiento, en colaboración con el INEC (Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos) y la DAC (Dirección de Aviación Civil). Esas estadísticas quedan frecuentemente en bruto y pocos análisis resultan de ellas. Los estudios y encuestas más detallados son el fruto de investigaciones de organismos del sector privado como FEPPROTUR.

La producción de bienes y servicios turísticos

Ciertas empresas públicas pueden jugar un papel importante en la producción de bienes y servicios turísticos. La compañía aérea militar TAME, por ejemplo, posee numerosos intereses en el sector del turismo, en especial a través de acciones en las mayores empresas turísticas.

El encauzamiento de la oferta

Compete al Estado aplicar diferentes reglamentaciones profesionales destinadas a proteger tanto a los consumidores como a los profesionales en sí (condiciones de ejercicio de la actividad relativas a la organización de viajes y estadías, respeto de las reglas que limitan lo para-comercial...). Tal encauzamiento de la oferta es poco realizado por el momento.

En conclusión, se observa que el desarrollo del turismo jamás ha sido una prioridad para los gobiernos de turno. Hoy en día, incluso si el gobierno actual trata de hacer de ella una actividad económica en sí y apoyada por el Estado, los medios otorgados no son suficientes y el sector sigue siendo más el resultado del estímulo de un conjunto de empresarios privados.

Conclusión

El turismo receptivo en el Ecuador es un sistema en sí, en donde los actores son múltiples. Como conclusión, vamos a describir las características fundamentales de tal sistema antes de abordar los factores que limitan su mantenimiento.

El Ecuador posee un capital turístico cierto. Su situación geográfica, su relativa calma sociopolítica y la abundancia en recursos turísticos en especial naturales, hacen de él un predilecto lugar de estadía turística. La diversidad de sus paisajes concentrada en un espacio tan restringido ofrece a los turistas la oportunidad de un estadía con múltiples facetas. Por otro lado, la demanda existe y no deja de crecer desde finales de los años setentas.

La explotación turística de este capital fue en su origen, y sigue siéndolo, producto de la iniciativa del sector privado. Así, en el encauzamiento profesional de este sector, participan más organismos privados que públicos. Esas asociaciones y fundaciones tienen como objetivos principalmente el desarrollo de un turismo de naturaleza y la promoción del turismo ecuatoriano en el extranjero. Sin embargo, sus presupuestos son irrisorios frente a las acciones a emprenderse y se trata más bien de instituciones de apoyo al desarrollo del mercado turístico que de verdaderas entidades orientadoras.

Los poderes públicos han tomado conciencia desde hace poco tiempo de lo que podría representar la explotación de tal capital. El Estado busca entonces implantar una organización institucional propia al desarrollo del turismo nacional apoyándose en un organismo ya existente, la CETUR. Paradójicamente, si bien los objetivos y prerrogativas teóricos de esa entidad son ambiciosos, el presupuesto asignado por el gobierno sigue siendo insuficiente y torna incompleto el cumplimiento de las diferentes tareas. Se observa entonces que la posición del Estado en lo que respecta al desarrollo de la actividad turística no está, hasta la fecha, claramente definida. Sus objetivos principales, que son promover en el extranjero el turismo ecuatoriano por medio de esa corporación y mantener el carácter nacional de la oferta turística, dejan un acceso restringido a los inversionistas extranjeros. Sin embargo, encauza poco o mal este sector prefiriendo dejar en manos de los empresarios privados la tarea de organizarlo por sí solos. Incluso jurídicamente, los textos de legislación existen pero no siempre son aplicados.

Dijimos que el desarrollo de la actividad turística en el Ecuador sigue siendo una iniciativa del sector privado. Sería más justo hablar de un pequeño número de empresas turísticas. En efecto, la oferta se encuentra en situación de oligopolio en el que un reducido número de agencias de turismo drenan la mayoría de turistas y de los volúmenes de ventas. Así, se trata de cinco grandes empresas al lado de una multitud de pequeñas agencias de turismo de tamaño muy inferior. Esta situación implica varias consecuencias. Primeramente, se constata una fuerte competencia a dos niveles. Las grandes empresas de turismo compiten entre ellas y con sus homólogas extranjeras mientras que las pequeñas agencias de turismo compiten entre ellas. Estos dos grupos no están en competencia directa pues actúan prácticamente en dos mercados diferentes. Explotan sin embargo el mismo capital turístico aunque no de la misma manera. Se constata igualmente a veces una falta de profesionalismo y de calificación en las pequeñas empresas. Mientras que las más grandes pertenecen a un circuito integrado, manejan la política del empleo y las inversiones, definen una política general y tienen en cuenta el mantenimiento de su capital turístico, las pequeñas agencias actúan puntualmente en la administración de su establecimiento y a menudo conocen mal los destinos o los productos que comercializan. Esta diferencia de profesionalismo entre los dos grupos de agencias de turismo explica « la inestabilidad estable » en la que se desenvuelve la oferta turística. En efecto, las empresas más grandes perduran en la medida en que su profesionalismo les permite privilegiar políticas a largo plazo. La fuerte competencia y la deficiente gestión en cambio hacen más frágiles a las pequeñas agencias de turismo, reduciendo su esperanza de vida; una fuerte proporción de pequeñas agencias desaparecen tan rápidamente como se crean. Esta inestabilidad en la categoría de las pequeñas agencias se compensa entonces por la perennidad de las grandes. La estabilidad de los pocos « líderes » de la oferta turística, así como las relaciones que mantienen sus dirigentes con el poder de turno les permiten intervenir en las acciones desarrolladas por las instituciones públicas y privadas. Esquemmatizando el sistema, casi se puede decir que lo controlan.

Aparentemente, el sistema funciona y se encuentra en situación de equilibrio. Sin embargo, se pueden introducir perturbaciones hipotéticas a fin de determinar los factores que limitan tal funcionamiento.

- El incremento del poder de las grandes empresas en la organización de la actividad turística sería equivalente a la disminución del poder del Estado en este campo. Ello conduciría a la desaparición de las pequeñas agencias. El turismo ya no generaría tanto empleo pero se dañaría menos el capital ecológico.
- Un mayor control por parte del Estado podrían tener primeramente dos consecuencias:
 - ya sea un aumento del poder de las grandes empresas turísticas, lo que conduciría probablemente a una situación monopólica y por lo tanto a la estabilidad del sistema;

- o un decrecimiento del poder de organización de esas empresas y consecuentemente la inestabilidad exacerbada del sistema si el Estado no encauza en mayor medida el sector; en otras palabras, el mercado ya no estaría « cerrado » por algunas agencias poderosas, lo que permitiría el crecimiento del número de pequeñas agencias y de su « esperanza de vida »; sin embargo, si paralelamente el Estado no exigiera a esas pequeñas entidades un mejoramiento de su calificación y rigor en el manejo del patrimonio ecológico, se desembocaría rápidamente en la destrucción del principal capital turístico.
- La disminución del capital turístico, principalmente del capital ecológico, determinaría la reducción del número de destinos y por lo tanto del crecimiento de la competencia, sobre todo entre las pequeñas agencias de turismo.
- En teoría, el acceso de los inversionistas extranjeros a la actividad turística disminuiría el poder de las agencias más grandes e instauraría una mayor competencia en esa categoría. En la práctica, si el Estado decidiera abrir el mercado turístico nacional a los operadores y agencias de viajes extranjeros, ello no podría hacerse, en el estado actual del sistema, sin el consentimiento de las empresas turísticas ecuatorianas más poderosas y según sus condiciones.

Estas perturbaciones hipotéticas del sistema determinarían la modificación de su estructura y de su funcionamiento.

El turismo ecuatoriano es un sistema complejo de actores en el seno del cual el mercado juega un papel determinante. Por otro lado, la actividad turística no está involucrada en los procesos de recuperación y de protección del medio ambiente aunque los recursos naturales del país son los primeros recursos turísticos. ¿Qué sucede con el turismo en las Galápagos? ¿Es el reflejo exacto de la explotación turística ecuatoriana en su conjunto o se inscribe en ese sistema sólo por ciertos aspectos? ¿Qué nuevos actores entran en juego, qué nuevas lógicas se desarrollan en él? ¿Cuáles son las repercusiones del sistema global del turismo en el Ecuador en su destino-faro? Tantas interrogantes que sólo un análisis profundo del sistema turístico de las Galápagos podrá esclarecer.

Tercera parte
EL ARCHIPIÉLAGO DE GALÁPAGOS:
UN SISTEMA DE CONTRADICCIONES E
INTERDEPENDENCIAS

Introducción

El turismo en Galápagos tiene como fundamento un patrimonio natural excepcional, frágil, cuya intensa explotación conduce a irremediables daños. El funcionamiento de esta actividad turística es hoy en día el resultado de contradicciones e interdependencias entre actores distintos, intereses y lógicas divergentes en el seno de un único sistema, ubicado a su vez en el contexto del turismo en el Ecuador.

Frente a esta situación, analizaremos, en primera instancia, la organización de tal sistema. Su estructura se establecerá en torno a un capital inicial constituido por una herencia ecológica, un turismo existente y una organización institucional. Desarrollaremos el concepto de « mercado Galápagos » en el que analizaremos la constitución de la oferta y la promoción en el extranjero del destino Galápagos. Abordaremos luego la noción de « producto Galápagos » y veremos en qué medida el archipiélago se ha convertido en un bien de consumo turístico. A propósito, se abordará sólo de manera marginal la posición de los colonos de las islas, estudio que se integra dentro de un programa de investigación más amplio en el que se tratará el tema de los habitantes locales y de sus actividades.

Si bien esta estructura parece estática, no por ello el sistema que delimita se ve menos agitado por dinámicas internas. Analizaremos, a este nivel, las interacciones entre las lógicas de los diferentes actores y las dependencias mutuas que surgen entre ellos.

Con referencia al objetivo de este análisis, a saber, contribuir a la comprensión del fenómeno turístico en Galápagos, surgen, inherentes a las dinámicas internas del sistema, ventajas y desventajas que examinaremos a continuación.

Capítulo 1

Estructura del sistema

1.1. CAPITALES INICIALES

1.1.1. El patrimonio ecológico

El archipiélago de Galápagos está situado en el océano Pacífico, 1.000 km al Oeste de las costas ecuatorianas. Franquea la línea Ecuatorial según una longitud de 90° W. Está compuesto de 19 islas de origen volcánico y 42 islotes y rocas. La superficie total del archipiélago es de 8.000 km². La mayor de las islas tiene por sí sola 4.588 km², mientras que Santa Cruz, la segunda en tamaño, no tienen sino 986 km². La superficie de las demás islas varía entre 642 y 1 km². El archipiélago se extiende en 50 000 km² de océano. El punto más alto es el volcán Wolf (1.707 m) situado en la isla Isabela.

Cinco de las islas están habitadas. La población total reúne, en 1993, alrededor de 14.000 personas — de las cuales la mitad en la isla Santa Cruz — y parece aumentar.

El nombre oficial del archipiélago es « archipiélago de Colón », atribuido en 1892 en honor a los 400 años del descubrimiento de América, pero el nombre común sigue siendo « Galápagos ». Las islas también poseen varios nombres, ingleses, españoles y oficiales, toponimia múltiple, consecuencia de su historia.

En 1535, el obispo de Panamá, Padre Tomás de Berlanga, de camino hacia el Perú, encontró refugio en estas islas después de haber errado tres días sin reserva de agua potable y las bautizó como « las islas encantadas ». Esa fecha es considerada como la del descubrimiento del archipiélago, aunque es posible que los Manteños¹, los Polinesios y los Incas hayan llegado a ellas anteriormente. En el siglo XVII, el archipiélago es utilizado como refugio por piratas franceses, ingleses y holandeses, y luego en el siglo XVIII por balleneros. El 12 de febrero de 1832, dos años después de la independencia del país, el Ecuador toma posesión de las islas. Una primera colonia, compuesta de soldados exiliados, se establece en Floreana, en donde se implanta una penitenciaría y se nombra gobernador al General Villamil. En 1861, el Presidente García Moreno otorga a Galápagos la categoría de provincia cuya capital es Floreana. Sin embargo, 24 años más tarde, las Galápagos son anexadas a la provincia del Guayas y las nuevas autoridades se instalan en Puerto Baquerizo (isla San Cristóbal). En 1942, el ejército norteamericano construye y ocupa una base en la isla de Baltra. Las Galápagos son entonces la segunda zona naval del país convirtiéndose en un punto estratégico. En 1973, el archipiélago vuelve a transformarse en una provincia del Ecuador manteniéndose hasta ahora, siendo Puerto Baquerizo Moreno la capital provincial .

Sin embargo, la historia política del archipiélago se acompaña de una historia científica determinante. En 1835, el naturalista Charles Darwin llega a las islas. De sus observaciones científicas sobre la fauna y la flora del archipiélago se derivará su teoría de « la evolución de las especies » que revolucionará a la ciencia. En adelante y hasta nuestros días, el archipiélago será un lugar privilegiado de observación científica. En 1959, el gobierno declara al territorio de Galápagos Parque Nacional con el auspicio de la UNESCO, excluyendo las áreas ya colonizadas (que representan el 3 % de la superficie del archipiélago). El mismo año se cierra la penitenciaría y se crea la Fundación Charles Darwin para las Islas Galápagos — ONG mitad ecuatoriana

¹ Los Manteños son los habitantes de Manta, situada en la costa pacífica del Ecuador.

mitad internacional — cuya estación científica en Puerto Ayora es inaugurada 5 años más tarde. La presión internacional para la protección del medio ambiente y el manejo de los recursos naturales del archipiélago se hace cada vez más presente y en 1973, expertos nacionales y extranjeros elaboran el Plan Maestro para la protección y la utilización del Parque Nacional. El 8 de septiembre de 1978, las Galápagos son catalogadas « Patrimonio Natural de la Humanidad » y el 15 de febrero de 1985 se integran a la red MAB (*Man and Biospher*).

Si bien desde el punto de vista político, el Estado ecuatoriano ha pasado de una fase de apropiación de las Galápagos a una fase de integración al territorio nacional, la investigación científica, esencialmente extranjera, ha acompañado su lógica de observación con una lógica de santuario natural en donde la explotación económica debería ser prohibida.

1.1.2. La explotación turística

Desde el siglo XVII hasta 1970, las principales actividades económicas del archipiélago se limitaban al sector primario. La pesca, la caza, la agricultura, la ganadería o la explotación de las minas de sal correspondían a las actividades de los piratas y balleneros primeramente, de los colonos posteriormente. Siendo los recursos naturales utilizados no renovables (flora, fauna, minerales...) y sensibles a toda modificación del ecosistema, la depredación producto de esta explotación económica salvaje fue desastrosa para el archipiélago y a veces irremediable.

En 1969, la principal empresa de turismo ecuatoriana, Metropolitan Touring, comienza a organizar cruceros al archipiélago¹. Es el punto de partida de la explotación turística de las Galápagos. Los demás operadores turísticos nacionales se lanzan a la aventura y se implanta una estructura comercial de operación y de distribución. Esta iniciativa del sector privado es rápidamente garantizada por los poderes públicos y, en 1980, la compañía aérea militar ecuatoriana programa un servicio de vuelos cotidianos a la isla de Baltra para uso de los civiles mientras que 6 años más tarde se inaugura el aeropuerto en esa isla.

El número de turistas pasó de 1.200 en 1970 a 41.000 en 1992 y las Galápagos se convirtieron en una de las regiones más turísticas del Ecuador. Fomentado por un gobierno liberal, por ser fuente de divisas, pero desacreditado por las organizaciones de protección de la naturaleza, el turismo en el archipiélago es sujeto de controversia.

Sin embargo, comparada con las actividades anteriores desarrolladas en las islas, el turismo sigue siendo la menos depredadora. Es una actividad de servicios cuyo fundamento son los recursos naturales y cuya condición *sine qua non* de funcionamiento a largo plazo es la conservación .

Los recursos turísticos de Galápagos son recursos naturales. La fauna y la flora, terrestres y marinas, así como los paisajes de historia geológica atormentada son los principales atractivos de las islas. La diversidad ecológica permite encontrar una multitud de especies animales y vegetales cuya proximidad a veces es sorprendente.

La población animal de las Galápagos consiste sobre todo en pájaros y reptiles, algunos de los cuales no se encuentran, en estado endémico, que en una de las islas. Se pueden admirar las célebres tortugas gigantes que dieron el nombre al archipiélago,

¹ « 1969: el turismo a gran escala se inicia en Galápagos con la llegada del Lina-A de Metropolitan Touring, que construirá varios embarcaderos para los sitios visitados », en Constant, P., *El archipiélago de las Galápagos*, Ecuador, 2ª edición, 1986.

iguanas marinas y terrestres, cuervos marinos, pelícanos, fragatas, piqueros de patas azules o rojas, flamencos rosados, albatros y una multitud de otros animales. Entre los mamíferos por ejemplo, se encuentran lobos marinos, focas, delfines y ballenas. Por otro lado, se han identificado en el archipiélago 900 especies de plantas de las cuales 200 no se encuentran en ninguna otra parte del globo. Las formaciones rocosas y volcánicas ofrecen panoramas de incomparable belleza mientras que en los fondos submarinos abundan peces de miles de colores. Las Galápagos parecen ser el extremo del mundo en donde conviven los animales más diversos que no tienen miedo del hombre.

1.1.3. La organización institucional

Numerosos organismos públicos están encargados de la administración, del manejo, de la comercialización o de la protección de las Galápagos. Es justamente la multiplicidad de actores públicos, con políticas contradictorias y yuxtapuestas, con poderes mal delimitados, lo que hace de la lógica del Estado una de las más complejas en materia tanto de conservación como de comercialización turística. Cada organismo da su opinión cuando surge un problema inherente al manejo de las islas (problema económico, social o de medio ambiente) pero cada uno tiene una concepción diferente de lo que es conveniente para el desarrollo de las mismas.

Creado en 1980, el INGALA (Instituto Nacional Galápagos) depende directamente de la Presidencia de la República. Se encarga de administrar las inversiones públicas en el archipiélago.

El INEFAN, dependiente del MAG desde 1992, es el principal encargado del manejo de los parques nacionales ecuatorianos. Como tal, participa en la administración del Parque Nacional Galápagos. Por otro lado, es el INEFAN el que entrega las patentes de operaciones turísticas.

El Servicio del Parque Nacional Galápagos (SNPG), institución pública reconocida por el Estado, fue creado en 1958, fecha en la que el gobierno del Ecuador decretó Parque Nacional a todas las áreas no colonizadas de las Galápagos, es decir al 97 % de la superficie del archipiélago. Los objetivos del Parque son de tres tipos: extirpación y control de las especies de plantas introducidas por el hombre, protección de las especies nativas en peligro, manejo turístico (los visitantes del Parque están sometidos a ciertas reglas, el Parque recauda la tasa de entrada y capacita a guías turísticos titulares), y la educación de la población de las islas. Para alcanzar tales objetivos, el SPNG dispone de poco equipamiento (cinco pequeños barcos de los cuales 3 están fuera de servicio en 1993) y le falta personal (58 empleados, de los cuales 44 son guarda-parques para los 8.000 km² de islas). El presupuesto lo obtiene directamente del gobierno a través del MAG.

El resto de fondos proviene de diversas organizaciones internacionales y ONG ecuatorianas y extranjeras.

El Ministerio de Defensa, por medio de la Marina, controla las aguas del archipiélago (en marzo de 1993, dos lanchas motoras militares debían vigilar los 45.000 km² de aguas interiores del archipiélago), aunque también está autorizado a otorgar ocasionalmente patentes de operación turística, en especial a los operadores internacionales.

El Ministerio de Información y Turismo, creado recientemente (1993), se dedica esencialmente a la comercialización turística del archipiélago. A través de la CETUR, intenta desarrollar una política de turismo coherente con las limitaciones de

conservación de la naturaleza en las islas. El Ministro presentó, en 1993, una propuesta de decretos tendientes a suspender la atribución de « cupos »¹ a las Galápagos, la prohibición del acceso al archipiélago de los barcos de crucero extranjeros y la limitación de las frecuencias semanales de vuelos aéreos.

Los Municipios de Puerto Ayora y Puerto Baquerizo tienen muy poco poder de decisión en cuanto al manejo de las islas y a menudo no hacen sino aplicar las medidas adoptadas por las diferentes entidades.

1.2. EL « MERCADO GALÁPAGOS »

1.2.1. Una estructura comercial reciente y ya en proceso de reestructuración

Ya en 1969, se implanta una estructura comercial y el número de visitantes aumenta cada año hasta 1990 (ver cuadro 16).

Cuadro 16
Número de visitantes por año

1970	1971	1974	1981	1985	1987	1988	1990	1992
1.200	5.000	7.500	15.000	17.850	32.600	40.000	45.000	41.000

Vimos anteriormente que el « boom » turístico de los años ochentas correspondía a la implantación de la estructura comercial del turismo en el Ecuador. Esto corresponde a la valorización turística del archipiélago. El sector comercial, si bien comenzó su desarrollo en Galápagos en los años setentas², lo hizo de manera puntual. En esa época, sólo una agencia sumamente grande organizaba circuitos hacia ese destino. Al observar el cuadro 17, se constata que la mayoría de las agencias de turismo que ahora venden Galápagos, lo hacen desde hace relativamente poco: el 57,1 % de las agencias de Quito que ofrecen Galápagos como destino corresponden a la generación 1980-1989. Anotemos igualmente que el 35,7 % de las agencias que ofrecen Galápagos fueron creadas entre 1990 y 1993. Las islas son entonces percibidas aún por las empresas como un « gran negocio » (vimos anteriormente que todas las agencias de Quito ofrecen este destino). No parece concebible abrir una agencia de turismo hoy en día, incluso una especializada en la Amazonía, sin ofrecer al turista prestaciones en Galápagos.

Sin embargo, entre los años ochentas e inicios de los noventas, se efectuó una reestructuración del mercado del turismo en las Galápagos.

Las agencias de turismo del decenio 1980-1989 que ofrecen prestaciones en el archipiélago son ya sea agencias de viajes internacionales u operadores nacionales, mientras que las creadas entre 1990 y 1993 son a la vez operadores nacionales y agencias de viajes internacionales. Este matiz muestra que, durante los años ochentas, existía una distinción entre los operadores — que organizan circuitos — y las agencias de viajes internacionales — que se encargan de venderlos a los turistas. El sector estaba poco integrado y cada agencia de turismo tenía un rol definido.

¹ Se trata del número de espacios por embarcación atribuidos por el INEFAN.

² « El turismo organizado (...) se implanta a fines de los años setentas aprovechando un doble fenómeno: la explosión de la demanda de viajes lejanos en los países ricos y la coyuntura económica ecuatoriana favorable de esos años de petróleo, lo que permite a muchos ecuatorianos visitar las islas (representan el 60 % de los turistas en 1985). El recurso turístico parece entonces inagotable y todos pueden aprovechar de él... », en Grenier, C., nota no publicada.

Desde 1990, las nuevas agencias de turismo que ofrecen las Galápagos como destino prefieren funcionar de manera integrada, es decir ser a la vez operador y agencia de viajes. Eso les permite economías de escala (en especial la ganancia de comisiones — 5 al 30 % del precio de la prestación — que normalmente los operadores entregan a las agencias intermediarias), pero ello demuestra igualmente que, si bien el campo del turismo hacia las Galápagos atrae a más de un prestatario, la mala organización del circuito comercial los ahuyenta. Durante la encuesta, numerosos operadores se quejaron de la red de distribución de sus tours. En otros términos, las agencias de turismo que operan en las Galápagos buscan una doble categoría (operador y agencia de viajes) con el afán de comercializar ellas mismas sus servicios y compensar eventuales pérdidas financieras de las operaciones turísticas mediante una base sólida que les permita, llegado el caso, reemplazar la venta de este destino por otros. Ser a la vez operador y agencia de viajes permite igualmente financiar las infraestructuras necesarias para la organización de las operaciones utilizando las ganancias generadas por la agencia de viajes.

Cuadro 17
Repartición de las agencias de Quito
por fecha de inicio de la actividad en las Galápagos

fecha de inicio de la actividad	número de observaciones	porcentaje
antes 1970	1	1,8
de 1970 a 1979	3	5,4
de 1980 a 1989	32	57,1
de 1990 a 1993	20	35,7
total	56	100,0

Esta reestructuración no es producto del azar. Durante los años ochentas, las agencias de turismo consideraban la demanda — así como los recursos naturales del archipiélago — como ilimitada.

Sin embargo, desde inicios de los años noventas, la demanda disminuye y modifica su comportamiento. « La Guerra del Golfo, la recesión y la mala imagen de Sudamérica — drogas, violencia, cólera — disminuyeron el flujo de turistas del Norte hacia el subcontinente y el Ecuador enfrenta una profunda crisis económica. Esta desfavorable coyuntura nacional e internacional tiene como consecuencia un estancamiento e incluso una disminución del número de visitantes de las islas Galápagos. Además, las sucesivas alzas del solo costo de acceso a las islas, hace de ellas un destino cada vez menos accesible a los turistas poco adinerados: para un extranjero, el pasaje de avión entre el continente y el archipiélago cuesta 370 US\$ a inicios de 1993¹, a lo que se suman los 80 US\$ de entrada al Parque Nacional »². En la actualidad, la clientela de las Galápagos emana principalmente de los países industrializados del Norte (Estados Unidos y Europa esencialmente), clientela adinerada y exigente.

Consecuentemente, la oferta se modifica con relación a la demanda: las grandes empresas se reestructuran e invierten a fin de mejorar sus servicios, y las más pequeñas comienzan a funcionar de manera integrada para hacer frente a la demanda y a la competencia.

¹ 374 US\$ en junio de 1993.

² en Grenier, C., nota no publicada.

1.2.2. Un mercado oligopólico

Vimos en el capítulo anterior, en especial a través de la política del empleo y los volúmenes de venta de las empresas de turismo, que el mercado del turismo receptivo en el Ecuador se encontraba en situación de oligopolio. Según el análisis de las encuestas efectuadas en Quito, se observa que esta situación se confirma en el mercado del turismo en las Galápagos.

Cruzando las informaciones, extrajimos una muestra de 22 agencias de turismo cuya especialización primera y el destino más vendido son las islas Galápagos.

El cuadro 18 muestra que, si se analizan los porcentajes, el 41 % de las agencias de turismo realizan en 1992 un volumen de ventas correspondiente a las Galápagos comprendido entre 15.000 y 99.000 US\$, el 36 % un volumen de ventas comprendido entre 100.000 y 499.000 US\$, el 18 % un volumen de ventas comprendido entre 500.000 y 1.000.000 de US\$. Una sola agencia (que representaría el 5 % restante, si ello fuera representativo) realiza en 1992, por sí sola, 5.200.000 US\$ de volumen de ventas con ese destino .

Si se examina la situación del empleo generado en las islas, se observa que de las 58 agencias de turismo encuestadas en Quito y que ofrecen Galápagos como destino, **sólo 11 emplean personal en el archipiélago** (141 personas en total). El 60 % de ese personal vive ya allí al momento de ser contratado mientras que el 40 % viene del continente. Cuando son empleados por los operadores, se trata de administradores, de guías y de personal de navegación (capitán de embarcación, cocinero de bordo...). Cuando son contratados por las agencias de viajes, son guías o administradores de pequeñas sucursales en Puerto Ayora (isla Santa Cruz) o Puerto Baquerizo (isla San Cristóbal).

Después de examinar los volúmenes de ventas y el empleo, se constata que, como en el caso del turismo receptivo en el Ecuador en general, **el turismo receptivo en las Galápagos comprende una minoría de grandes empresas que realizan un volumen importante de ventas y emplean mucho personal en las islas, y una mayoría de pequeñas.** Las grandes empresas del turismo en el archipiélago son siempre a la vez operadores y agencias de viajes internacionales. Entre todos los operadores, los 6 más grandes controlan el 42,09 % del mercado y de los « cupos ». Esos 6 operadores poseen 24 embarcaciones de las 89 registradas. El resto se reparte entre los pequeños operadores (que poseen de 1 a 3 barcos) o los colonos de las islas que efectúan « cruceros » por día¹ en sus propias embarcaciones. Estas dos últimas categorías se dividen el 57,9 % restantes del mercado.

La consecuencia directa de esta situación de oligopolio es un mercado competitivo, tanto entre las grandes y las pequeñas empresas, como entre las pequeñas. Para hacer frente a esa competencia, las empresas deberían tender a especializarse.

¹ Lo que se conoce como « tours diarios » son cruceros al día. Se trata casi siempre de los colonos de las islas que poseen sus propias embarcaciones y que ofrecen esos « tours diarios » a los turistas que han ido al archipiélago sin un tour organizado y que buscan prestaciones allí mismo. Las tarifas varían entre 30 y 50 US\$ por día para los extranjeros y entre 15.000 y 30.000 sucres para los ecuatorianos (en junio de 1993). Son a menudo pequeños barcos (5 a 12 pasajeros) que no siempre respetan las elementales medidas de higiene y de seguridad.

Cuadro 18
Volúmenes de ventas producidos por el destino Galápagos en las agencias especializadas en este destino

volumen global de ventas del turismo (US\$)	% de ventas para el destino Galápagos	Volumen de ventas de Galápagos (US\$)
30.000	50	15.000
20.000	80	16.000
30.000	60	18.000
30.000	70	21.000
29.100	90	26.190
55.000	60	33.000
60.000	100	60.000
140.000	50	70.000
105.000	75	78.750
125.000	80	100.000
500.000	25	125.000
350.000	40	140.000
140.000	100	140.000
400.000	60	240.000
350.000	70	245.000
600.000	50	300.000
500.000	65	325.000
1.000.000	80	800.000
1.200.000	70	840.000
1.000.000	100	1.000.000
13.000.000	40	5.200.000
19.664.100	50	9.792.940

1.2.3. Una competencia exacerbada

Según la encuesta realizada en Quito, la competencia es el primer freno al desarrollo de las agencias de turismo. Según estas últimas, esa competencia procede esencialmente de las agencias de Quito (citadas por el 43 % de las agencias de turismo interrogadas), en menor medida de Quito y Guayaquil (10 %) o de Quito y Galápagos (10 %). Mientras que la competencia del turismo receptivo en el Ecuador parece provenir principalmente de las agencias quiteñas y extranjeras, el extranjero no parece ser una fuente de competencia para las agencias de turismo de Quito en lo que respecta al destino Galápagos en particular: sólo el 7 % de las agencias encuentran que el extranjero es competitivo en este campo y corresponden a las mayores empresas turísticas. Existe una suerte de entendimiento tácito al interior de la minoría de poderosas agencias de turismo. Si bien venden sus prestaciones en el mismo mercado, poseen sólidas redes comerciales distintas unas de otras. En otros términos, venden los mismos productos pero cada una ha sabido mantener la fidelidad de sus contactos en el extranjero y no compiten entre ellas sino muy poco, estando sus precios alineados por cierto.

Esta competencia, fundamentalmente nacional, es más desfavorable a las pequeñas agencias de turismo. Comercializan las mismas prestaciones, drenan la misma clientela y no alinean sus tarifas. Si esta competencia parece tan exacerbada es primeramente y sobre todo — como lo veremos más adelante — porque las empresas de turismo no se han especializado en ningún caso en tal o cual tipo de prestaciones turísticas en las Galápagos.

1.2.4. La promoción del archipiélago

El potencial turístico de las Galápagos no se convirtió en producto sino cuando modas, mitos y representaciones se cristalizaron en ellas. **La imagen de un lugar presentado por la publicidad directa** (folletos, catálogos, afiches, mensajes en los medios masivos de comunicación, audiovisuales...) o indirecta (guías de turismo, colecciones de fotografías, testimonios de turistas...) es un **componente esencial de la estrategia de las empresas turísticas** privadas o públicas, locales o internacionales. Veremos entonces cómo este componente comercial del turismo se ejerce en el Ecuador y contribuye a crear una imagen de las Galápagos, y cuáles son los efectos retroactivos.

Las empresas turísticas exponen en los diversos soportes publicitarios sus ventajas y sus productos, revelan sus opciones comerciales y a veces presentan su filosofía del viaje. Los principales soportes publicitarios del sector privado son los plegables (rara vez de muy buena calidad) y las ferias internacionales, en una menor medida los *mailing* y los anuncios audiovisuales, y finalmente los afiches y videos. Paradójicamente, se encuentran como soportes más utilizados los plegables que siguen siendo de fabricación poco costosa y las ferias internacionales cuya organización es sumamente onerosa (desplazamiento de personal, costo del stand, transporte de material de promoción...). Existe poca publicidad de mediana calidad. El promedio de presupuestos dedicados a la publicidad con relación al volumen de ventas es relativamente alto (15 %): no se debe olvidar que muchas agencias de viajes y de operadores de turismo son de reciente creación y buscan hacerse conocer en el mercado. Los argumentos predominantes para ponderar los méritos del archipiélago son sobre todo su fauna y su flora así como el aspecto relativo a la conservación y protección del territorio (campo de estudio de numerosos científicos, Estación Científica Charles Darwin). Rara vez se evocan los cruceros salvo cuando son de muy alta calidad. En cuanto a las playas y el sol ecuatorial, prácticamente nunca se hace mención. El turismo del archipiélago no es entonces presentado como un turismo de balneario sino más bien como el acceso posible a una naturaleza virgen y única en el mundo, a un santuario protegido por los científicos. La publicidad insiste en el carácter único y privilegiado de la experiencia vivida por el turista. El minucioso análisis de las guías y productos publicitarios revela un proceso de ocultación discreta pero constante de los elementos que podrían ensombrecer el panorama, disimulando así todos los problemas de identidad local confrontada al turismo, bajo un discurso de autenticidad, de pureza y de virginidad de la naturaleza. Muchos turistas llegan a Galápagos creyendo que son islas deshabitadas.

Por largo tiempo, las islas han sido objeto de una publicidad propia totalmente dissociada de las promociones publicitarias de las demás regiones del Ecuador, a tal punto que muchos extranjeros no sospechaban que las Galápagos eran una provincia ecuatoriana sino que creían que era un país independiente o un archipiélago propiedad del Perú. Hoy en día, las empresas turísticas públicas y privadas se dedican a promover ese destino ya no sólo como tal, como en los años ochentas, sino como perteneciente a un conjunto de regiones turísticas nacionales (Amazonía, Andes, Galápagos). En otros términos, el archipiélago tiende a ser utilizado como destino-faro del Ecuador para atraer turistas también hacia el continente.

1.3. EL « PRODUCTO GALÁPAGOS »

Todos los operadores de las Galápagos venden el mismo producto: el carácter natural único del archipiélago. Su fauna, su flora, la belleza salvaje de los sitios son su « fondo de comercio »¹. Como el producto de base es el mismo, son las prestaciones las que establecen la diferencia. Los precios, la calidad de los diversos servicios, los itinerarios y la duración de la estadía contribuyen a ofrecer a cada visitante una experiencia distinta de las Galápagos.

En la medida en que son las prestaciones las que se diferencian entre sí, nos pareció importante establecer una tipología. Veremos entonces quién vende cada tipo de servicio y según qué modalidades, quiénes son los clientes y cuáles son los respectivos roles de cada prestación en el desarrollo del turismo del archipiélago.

El INEFAN, como lo vimos anteriormente, atribuye patentes y cupos². En 1992, se contabilizan 89 patentes y 1.306 cupos. En otras palabras, 89 embarcaciones de turismo pueden cruzar por las aguas del archipiélago y la capacidad total de esos barcos es de 1.306 personas.

1.3.1. Los cruceros de lujo

Ciertas embarcaciones forman parte de la categoría llamada « de lujo ». En 1992, son 19 (cuadro 19). Esas embarcaciones ofrecen servicios de alta calidad con un máximo de confort en los camarotes (baños privados), una buena cocina a bordo, guías calificados y políglotas. La estadía puede durar de 3 a 8 días. Los itinerarios son casi siempre fijos, es decir que los barcos visitan los mismos sitios los mismos días de la semana durante todo el año. Estas embarcaciones son las más grandes, su capacidad varía entre 12 y 100 pasajeros, lo que totaliza 645 lugares (cuadro 19), es decir el 43 % de la capacidad total de acogida de la flota turística de las Galápagos. Los cruceros son igualmente más costosos y las tarifas varían entre 313 y 90 US\$ por día para los extranjeros (con un promedio de 190,4 US\$).

Vimos que todas las agencias de turismo de Quito ofrecían las Galápagos como destino. El 76 % de ellas ofrecen prestaciones de lujo. Al observar el cuadro 18, constatamos que se trata esencialmente de agencias de viajes internacionales y de operadores nacionales. Esta repartición se explica por dos constataciones. primeramente, este tipo de turismo « caro » se dirige a una clientela adinerada que emana sobre todo de los países industrializados del Norte, que adquirirán su crucero en su país de origen. Únicamente las agencias de viajes internacionales comercializan los tours en el extranjero y establecen contactos con los *tours operators* internacionales. Presentan entonces las ventajas necesarias para la comercialización de prestaciones de lujo.

Por otro lado, la oferta del turismo en Galápagos sigue siendo una oferta nacional. Si bien « el extranjero » se interesa de cerca en el archipiélago desde un punto de vista ecológico, el Estado ecuatoriano reserva la explotación turística de las islas a las empresas nacionales³.

1 El término « fondeo de comercio » es utilizado por Claude de Miras en un artículo por publicarse: « (...) Así, las instituciones encargadas de preservar el medio natural de las Galápagos construyen y garantizan el fondo de comercio de la actividad económica (...) ».

2 Recordemos que las patentes son los permisos de navegación en las aguas del archipiélago y los cupos el número de lugares asignados a cada embarcación..

3 Cabe preguntarse hasta cuándo la explotación turística de las Galápagos será una actividad puramente nacional. En efecto, hace 6 años, la empresa francesa de cruceros Paquet solicitó, a través de su representante en el Ecuador, Ecuadorian Tours, la autorización de navegar en la zona del

Esas agencias que ofrecen cruceros de lujo son agencias de reciente creación (si se examina el cuadro 21) pero no se puede sacar conclusiones de ese hecho. En efecto, como lo vimos anteriormente, tanto el turismo receptivo en el Ecuador como el desarrollo del destino Galápagos se debe al « boom » turístico de los años ochentas. Se observará sin embargo que las prestaciones de lujo son ofrecidas por un mayor número de agencias de turismo que en el pasado. Anteriormente, sólo los más grandes operadores y agencias de viajes se permitían ofrecer prestaciones a tarifas tan elevadas.

Cuadro 19
Las embarcaciones de lujo en 1992-1993

nombre de la embarcación	número de pasajeros
Galápagos Explorer	100
Bucanero*	90
Santa Cruz	90
Isabellall	40
Coral	20
Bartolomé	20
Eric	20
Flamingo	20
Letty	20
Estrella del Mar	16
Dorado	16
Cruz del Sur	16
Reina Silvia	16
Mistrall	12
Nortada	12
Marigo	12
Resting Cloud	10
Pulsar	10
Sulidae	10
Total	562

* El Bucanero ha dejado de navegar desde 1991 pero sigue estando registrado en la lista de patentes. Fue reemplazado en 1993 por el Ambassador (86 pasajeros).

Hoy en día, cada vez más embarcaciones buscan entrar en esta categoría. En otras palabras, cada vez más operadores buscan ofrecer turismo de lujo y cada vez más agencias de viajes desean comercializarlo. Veremos más adelante que esta modificación de la oferta no es sino una consecuencia de la modificación de la demanda y de la presión ecológica.

archipiélago. Una vez obtenido el permiso, bajo ciertas condiciones, en 1988, el buque Mermoz efectuó su primer crucero en las islas. En febrero de 1993, el Ocean Princess (480 pasajeros) debía cruzar las aguas del archipiélago y efectuar el sexto crucero de la Paquet en las Galápagos. Cierta avería impidieron la realización del tour, pero la presión de los operadores internacionales es cada vez mayor.

Sin embargo, entre estas agencias que ofrecen ese tipo de cruceros, menos del 30 % venden efectivamente mejor esa prestación que otros (cuadro 22). Esto significa que, si bien la mayoría de agencias de turismo de Quito ofrece prestaciones de lujo, muchas venden más otros tipos de prestaciones. Si bien todos los prestatarios de servicios turísticos en las Galápagos buscan ofrecer prestaciones de lujo, no por ello se especializan en ese campo.

Cuadro 20
Repartición por categoría de las agencias de turismo de Quito que ofrecen cruceros de lujo en las Galápagos

Categoría	%
Agencias de viajes internacionales	27,3
Agencias de viajes internacionales y operadores nacionales	27,3
Operadores nacionales	20,5
Agencias de viajes nacionales	6,8
Agencias de viajes nacionales y operadores nacionales	6,8
Agencias de viajes internacionales y operadores internacionales	4,4
Operadores internacionales	2,3
Agencias de viajes internacionales y mayoristas	2,3
Mayoristas	2,3
Total	100,0

Cuadro 21
Repartición de las empresas de turismo de Quito que ofrecen cruceros de lujo, por fecha de creación y fecha de inicio de la actividad en Galápagos (en porcentajes)

fecha	creación	inicio de la actividad en las Galápagos
antes de 1970	4,5	4,6
de 1970 a 1979	11,4	4,7
de 1980 a 1989	59,1	55,8
de 1990 a 1993	25,0	34,9
	100,0	100,0

Esta « democratización » de la comercialización de los cruceros de lujo se confirma cuando se observa el tamaño de las empresas de turismo (tanto los operadores como las agencias de viajes), en especial a través del volumen de ventas; más de la mitad de las agencias que ofrecen esos cruceros tienen un volumen de ventas inferior a 400.000 US\$ (cuadro 23). Consecuentemente, ofrecer cruceros de lujo parece ser accesible también para las pequeñas agencias de turismo.

Cuadro 22
Repartición de las agencias de turismo de Quito
que ofrecen cruceros de lujo,
por tipo de prestaciones más vendido

prestaciones mejor vendidas	%
económica	45,5
de lujo	18,2
económica y combinada	9,1
combinada	9,1
de lujo y económica	6,8
de lujo y combinada	4,5
no sabe	6,8
Total	100,0

Cuadro 23
Repartición de las agencias que ofrecen cruceros de lujo,
por volumen de ventas

volumen de ventas (US\$)	%	% cumulé
3.000 - 99.999	26,9	26,9
10.000 - 199.999	3,85	30,7
200.000 - 299.999	11,5	42,2
300.000 - 399.999	11,5	53,7
400.000 - 499.999	7,37	61,4
500.000 - 599.999	3,9	65,3
600.000 - 699.999	0	65,3
700.000 - 799.999	7,7	73,0
800.000 - 899.999	0	73,0
900.000 - 999.999	0	73,0
1.000.000 - 1.499.999	11,5	84,5
1.500.000 - 1.999.999	3,9	88,4
2.000.000 - 2.999.999	3,9	92,3
3.200.000	3,9	96,2
13.000.000	3,8	100,0
total : 27.628.200	100,0	

Al examinar el cuadro 24, se observa que son sin embargo las grandes empresas turísticas las que drenan el mayor número de turistas. En efecto, la mitad de las agencias de turismo que ofrecen cruceros de lujo enviaron a las Galápagos menos de 250 personas en 1992. Si bien desean comercializar esas prestaciones, no disponen a menudo ni de un presupuesto suficiente de promoción ni de los suficientes contactos en el extranjero para atraer a la clientela de lujo. La venta de tales servicios sigue siendo entonces marginal en el caso de las pequeñas agencias de turismo, lo que las obliga a vender otro tipo de prestaciones.

Para definir mejor el mercado de los cruceros de lujo, nos parecía necesario conocer las características de los turistas que visitan las islas de esa forma.

En 1992, aproximadamente el 20 % de los turistas que visitaron las islas lo hicieron a bordo de un crucero de lujo. Estas personas son por regla general turistas adinerados procedentes principalmente de Norteamérica y de Europa — los ecuatorianos no representan sino el 4 % de esa clientela. En su mayoría, se trata de jubilados, de altos funcionarios o de ricos industriales que buscan a la vez en el viaje una naturaleza virgen, confort lujoso y diferenciación social¹.

Cuadro 24
Repartición de las agencias de Quito que ofrecen cruceros de lujo en las Galápagos, por número de turistas enviados al archipiélago en 1992

número de turistas	% de agencias	% acumulado
0 a 99	23,1	23,1
100 a 199	25,5	48,6
200 a 299	15,4	64,0
300 a 399	10,2	74,2
400 a 499	5,1	79,3
500 a 599	2,6	81,9
600 a 699	2,6	84,5
700 a 799	0	84,5
800 a 899	0	84,5
900 a 999	2,6	87,1
1 000 a 1 499	0	87,1
1 500 a 1 999	5,1	92,2
2 000 a 2 499	0	92,2
2 500 a 2 999	2,6	94,8
3 000 a 3 499	0	94,8
3 500 a 3 999	0	94,8
4 000 a 4 500	2,6	97,4
22.400	2,6	100,0
	100,0	

Los cruceros de lujo son las prestaciones más onerosas de las Galápagos. Por otro lado, esos tours, cuando son comprados en el extranjero (sin incluir el precio del vuelo internacional) son más caros que los ofrecidos en el Ecuador. Ahora bien, la mayoría de turistas de esta categoría de tours prefieren organizar su viaje desde el país de origen. Sea como fuere, los extranjeros pagan mucho más que los ecuatorianos, como lo muestra el cuadro 25.

¹ « Como toda diversión, el turismo es a la vez un privilegio y un instrumento de diferenciación social. Contribuye al mismo tiempo a la satisfacción de una necesidad de descanso y de equilibrio mediante el consumo de bienes y servicios. Así, las vacaciones juegan un papel decisivo como indicador de riqueza y de prestigio que están ligados a ellas. De manera más general, se puede afirmar que el turismo es a menudo el símbolo o el signo de pertenencia a una categoría social. », en Py, P., *Le tourisme, un phénomène touristique*, Les études de la documentation française, París, 1992.

Podemos preguntarnos si la oferta se ha adaptado a la demanda o a la inversa, o, en otro términos, si existía la demanda potencial de estas prestaciones de lujo y no encontraba el producto turístico en el mercado, o si ella se creó por la aparición del producto.

Concluiremos entonces que siendo el « turismo selectivo » el pregonado por el nuevo gobierno y las grandes empresas nacionales de turismo¹, casi todas las agencias y operadores buscan comercializar prestaciones de lujo. Sin embargo, poco de ellos drenan la clientela adecuada y se ven obligados a diversificarse. De cierta manera, se asiste a la « democratización » de la comercialización de los cruceros de lujo pero aún no a la especialización de las empresas turísticas en ese tipo de producto.

Cuadro 25
Costos respectivos de una estadía de lujo en Galápagos para un extranjero y para un ecuatoriano (en 1993)

	ecuatorianos (en sucres)	extranjeros (en US\$)
Vuelo continente-Galápagos	330.000	374
Tasa de entrada al Parque Nacional Galápagos	20.000	80
Crucero de lujo 8 días	1.729.000	1.960
Vuelo internacional	0	1.000
Tasa de aeropuerto	0	25
Total	2.079.000	3.439

1.3.2. Los cruceros económicos

La categoría de los cruceros económicos reúne 39 embarcaciones en 1992, es decir el 51 % de la flota turística de las Galápagos. Los barcos son de menor tamaño — de 8 a 20 pasajeros — y la capacidad de acogida global de esta categoría de prestaciones — 434 personas — representa un tercio de los cupos. Estas embarcaciones son también menos confortables (baños comunes, camarotes menos espaciosos). Ofrecen servicios de menor calidad y los guías, contratados a menudo localmente, son bilingües (español e inglés) en el mejor de los casos y menos calificados. Consecuentemente, las tarifas son menos elevadas que en el caso de los cruceros de lujo y varían entre 44 y 184 US\$ por día para los extranjeros, siendo el precio promedio de 105 US\$.

Estas embarcaciones no tienen itinerario fijo y en su mayoría no operan sino durante ciertos períodos del año. La duración de los cruceros varía de 3 a 7 días.

Cuadro 26
Lista de las embarcaciones de categoría económica

¹ « El "turismo selectivo" era la palabra maestra del Plan de Ordenamiento que pretendía así orientar las Galápagos hacia un "ecoturismo" opuesto a un turismo de masas, y ello con el apoyo de las organizaciones conservacionistas.», en Grenier, C., nota no publicada.

nombre de la embarcación	número de pasajeros	subcategoría
Aída María	8	económica
Albacora	12	
Albatros	12	económica
Anadando	12	turista
Ana Lucía	10	económica
Ana Mercedes	10	económica
Antártida	10	económica
Angelito	8	económica
Cachalote	10	turista
Cachito	10	económica
Cormarant	12	económica
Daphné	8	económica
Darwin	12	económica
Elizabeth	12	económica
Española	8	económica
Fenix	8	económica
Golondrina	8	económica
Galápagos Adventure	20	económica
Invader	10	
Islas Plazas	12	económica
Jesús del Gran Poder	8	
Lobo de mar II	10	económica
Linda	10	
Poseidón	10	turista
San Antonio II	12	económica
San Juan	8	económica
Symbol	6	económica
Tigress	6	turista
Tip Top II	12	turista
Valiant	8	económica
Vértigo	8	
Wind Shadow	4	
Xavier I	10	turista
Yolita	12	turista
Pato Feo	8	turista
San Antonio	8	
Islas Galápagos	6	económica
San Jacinto	12	turista
Gaby	12	turista
Total : 39 barcos	394	

Esta categoría de prestaciones se subdivide en cruceros económicos propiamente dichos y cruceros de clase « turista » (cuadro 26), correspondiendo estos últimos a la menor calidad de cruceros económicos (tarifas inferiores, confort casi inexistente, servicios de baja calidad...). Estudiaremos sin embargo los cruceros de clase económica

en su conjunto sin distinguir los de alta de los de baja calidad.

En 1993, el 84,5 % de las agencias de turismo de Quito ofrecía cruceros económicos a las Galápagos entre sus prestaciones turísticas. Se trata, como en el caso de las empresas que comercializan cruceros de lujo, principalmente de agencias de viajes internacionales y de operadores nacionales (ver cuadro 27). Estos cruceros, incluso si se revelan menos caros que los de lujo, presentan tarifas relativamente elevadas. La clientela, que detallaremos más adelante, procede en su mayoría de los países del Norte. Por ello, son las agencias de viajes internacionales las más aptas para comercializar este tipo de crucero.

Son agencias de turismo de reciente creación (pero ¿debe recordarse que la estructura comercial del turismo en el continente al igual que en las Galápagos data sobre todo de los años ochentas?). Se observa sin embargo, comparando las fechas de creación de las agencias y las fechas de inicio de la actividad en Galápagos, que las agencias de viajes esperan uno o dos años antes de « vender el archipiélago » mientras que los operadores comercializan inmediatamente sus prestaciones. Esta diferencia se explica por la existencia de inversiones importantes en el caso de los segundos, y por lo tanto por la necesidad de una rentabilidad inmediata, mientras que las primeras prefieren « foguarse » en el continente antes de lanzarse a la aventura Galápagos.

Como lo señalamos anteriormente, el 84,5 % de las agencias de turismo ofrecen cruceros económicos. Efectivamente, es la prestación turística de las Galápagos la mejor vendida en el 78 % de ellas (cuadro 28). Vimos que muchas de las agencias de turismo que ofrecían prestaciones de lujo no las vendían sino marginalmente y comercializaban igualmente otras formas de servicios turísticos, como los cruceros económicos por ejemplo.

Cuadro 27
Repartición de las agencias de turismo de Quito que ofrecen cruceros económicos, en función de su categoría

Categoría	%
Agencias de viajes internacionales	30,6
Agencias de viajes internacionales y operadores nacionales	18,4
Operadores nacionales	20,4
Agencias de viajes nacionales y operadores nacionales	10,2
Agencias de viajes internacionales y operadores internacionales	8,2
Agencias de viajes nacionales	4,1
Operadores internacionales	4,1
Agencias de viajes internacionales y mayoristas	2,0
Agencias de viajes nacionales y operadores internacionales mayoristas	2,0
Total	100,0

El crucero económico, intermedio entre los cruceros de lujo y los « tours combinados » (ver 1.3.3) es la prestación « inevitable » ofrecida en prácticamente todas las agen-

cias de turismo del país.

Cuadro 28
Repartición de las agencias de turismo de Quito
que comercializan cruceros económicos,
por prestaciones mejor vendidas

prestaciones	%
cruceros económicos	53,3
cruceros económicos y tours combinados	24,4
cruceros de lujo	8,9
cruceros de lujo y cruceros económicos	6,7
tours combinados	4,5
cruceros de lujo y tours combinados	2,2
	100,0

Al observar el cuadro 29, se constata que la mitad de la agencias realizó en 1992 un volumen de ventas inferior a 320.000 US\$. En cambio, más turistas utilizan este medio para visitar las islas. Los márgenes de ganancia, menos importantes, que proporciona este tipo de crucero se ven compensados por el gran número de turistas drenado, que contribuye a hacer de estos cruceros la prestación más vendida y la más rentable y ello en el caso de la mayoría de agencias.

La clientela de los cruceros económicos es considerablemente diferente a la de los cruceros de lujo. Los turistas siguen procediendo de los países industrializados del Norte (Norteamérica y Europa), pero son menos adinerados y pertenecen a la clase social media. Son más jóvenes y las Galápagos son sólo uno de los destinos de su viaje: visitan siempre el Ecuador continental antes o después de su viaje a las islas. Se observa que esta clientela comprende igualmente más ecuatorianos (25 %). Mientras la duración del crucero para los primeros se sitúa en alrededor de 7 días, los segundos escogen tours de 3 ó 4 días. Esa clientela, sea extranjera o ecuatoriana, es más frecuentemente una clientela individual dado el tamaño de los barcos.

Mientras los cruceros de lujo se venden en su mayoría en el extranjero, los cruceros económicos lo son en el territorio nacional. Las tarifas siguen siendo a menudo elevadas con relación a la calidad de la prestación, pero la demanda de este tipo de estadía aumenta cada año. Los cruceros económicos son el medio de « vulgarizar » la visita a las Galápagos conservando las ventajas del crucero. Este tipo de prestación no es ciertamente accesible para todo el mundo, aunque permite la visita a las islas de un número mayor de personas.

Vimos que la política del gobierno y aquella de las grandes empresas turísticas se orientaba hacia el « turismo selectivo » para definir el manejo turístico de las Galápagos en un futuro cercano: un turismo que funcionaría alrededor de un reducido número de turistas y de prestaciones a tarifas muy elevadas. Ahora bien, los cruceros económicos siguen siendo no sólo los más vendidos sino los más ofrecidos por las agencias.

Cuadro 29
Repartición de las agencias de Quito que ofrecen cruceros económicos, por volumen de ventas en 1992

volumen de ventas (en miles de US\$)	%	% acumulado
0 - 99	26,9	26,9
100 - 199	11,6	38,5
200 - 299	7,7	46,1
300 - 399	11,6	57,6
400 - 499	7,7	65,4
500 - 599	3,8	69,2
600 - 699	3,8	73,0
700 - 799	7,7	80,7
800 - 899	0,0	80,7
900 - 999	0,0	80,7
1.000 - 1.499	7,7	88,4
1.500 - 1.999	3,8	92,2
2.000 - 2.499	0,0	92,2
2.500 - 2.999	0,0	92,2
más de 3.000	7,7	100,0
	100,0	

1.3.3. Los tours « combinados »

Los tours « combinados » podrían llamarse igualmente tours mixtos. En efecto, ciertos operadores han optado por un tipo de estadía intermedia entre el crucero y el hotel, entre el viaje itinerante y un viaje sedentario. Los tours combinados comprenden noches y comidas de la noche en un hotel y mini-cruceros cotidianos. Los itinerarios no son fijos y cambian a lo largo del año. Las tarifas son menos elevadas que en el caso de los cruceros — entre 50 y 61 US\$ con un precio promedio de 78 US\$ — y la clientela diferente. La duración de la estadía puede variar entre 4 y 15 días.

Las embarcaciones pertenecen a los propietarios de los hoteles o a veces a colonos que las alquilan por día cuando la capacidad máxima del barco del hotel es superada. Se trata de pequeños barcos, poco confortables en la medida en que la duración de estadía a bordo no excede las 7 horas diarias. Estos tours combinados se realizan en Puerto Ayora (isla Santa Cruz) o en Puerto Baquerizo (isla San Cristóbal).

Existen menos tours combinados que cruceros de lujo o cruceros económicos (cuadro 28). Son ofrecidos por el 57 % de las agencias de turismo, y, por las razones ya evocadas, principalmente por los operadores y agencias de viajes internacionales (cuadro 31). Sin embargo, muchas agencias de viajes nacionales ofrecen esta prestación. En efecto, como estos tours son menos onerosos que los demás, son más accesibles para la clientela ecuatoriana y por lo tanto son comercializados también por las agencias nacionales.

Los primeros tours combinados datan de fines de los años setentas, pero la mayor parte de agencias creadas en esa época no los comercializaban, pues de ello se encargaban los mismos operadores. Desde fines de los años ochentas, estas prestaciones han sido cada vez más solicitadas por los turistas y todas las agencias que ofrecen hoy en

día cruceros de lujo y cruceros económicos, ofrecen igualmente tours combinados. Estas prestaciones son comercializadas tanto por las grandes empresas turísticas como por las pequeñas agencias de turismo. Rara vez es la mejor vendida de las prestaciones (salvo en el caso de sus operadores) y procuran menor cantidad de divisas que los cruceros (la mitad de la clientela es ecuatoriana y paga en sucres), pero sigue siendo una fuente estable de ingresos.

Cuadro 30
Tours combinados en las Galápagos

nombre del hotel	nombre del barco	capacidad del barco (pasajeros)	localización
Sol y Mar	Violeta Denisel	15	Santa Cruz
Delfín	Delfín II	40	Santa Cruz
Lobo de Mar	Lobo de Mar	16	Santa Cruz
Nirfa	Nirfa	20	Santa Cruz
Gran Hotel	Gran Hotel	10	San Cristóbal
Orca	Orca	8	San Cristóbal
Mar Azul	Mar Azul I	10	San Cristóbal
Playa de Oro	Playa de Oro	10	San Cristóbal
Galápagos Hostal	Amigo I	14	San Cristóbal
Chattam	Chattam	10	San Cristóbal
Total	10 barcos	153	

Cuadro 31
Repartición por categoría de las agencias de turismo de Quito que ofrecen tours combinados

categoría	%
Operadores nacionales	36,4
Agencias de viajes internacionales	24,2
Agencias de viajes internacionales y operadores nacionales	15,1
Agencias de viajes nacionales y operadores nacionales	12,1
Agencias de viajes nacionales	6,1
Agencias de viajes internacionales y operadores internacionales	6,1
	100,0

La clientela es más joven que la de los cruceros y está frecuentemente acompañada de niños. Si bien la demanda proviene esencialmente de los países industrializados del Norte, es igualmente ecuatoriana (50 % de las ventas son nacionales), siendo las tarifas menos elevadas que para los extranjeros. Es una clientela menos exigente que las anteriores.

1.3.4. Los « tours diarios »

Numerosos colonos ofrecen a los turistas que han venido a Galápagos sin viaje organizado, la visita de tal o cual isla por una tarifa de alrededor de 40 US\$ para los extranjeros y 40.000 sucres para los ecuatorianos. Los propietarios de las embarcaciones son casi siempre pescadores que, por medio de prestaciones turísticas fuera de los circuitos comerciales tradicionales, desarrollan una actividad profesional paralela. Las agencias de turismo no establecen sino rara vez contactos profesionales con esos colonos. Los « tours diarios » siguen estando en la frontera del turismo organizado y enfrentan la competencia de los tours combinados, la crisis económica y la política de turismo caro pregonada por las instituciones gubernamentales.

Capítulo 2 La dinámica del sistema

2.1. LA DINÁMICA INTERNA DE LA OFERTA TURÍSTICA

2.1.1. Un encauzamiento discreto por parte del Estado

La organización del turismo en Galápagos ha sido y sigue siendo una iniciativa del sector privado. El Estado, al reparar en el alto valor mercantil de la explotación de esos recursos naturales, únicos en el mundo, trata sin embargo de participar en esa organización.

Para operar en las Galápagos, una agencia de turismo debe primeramente estar registrada en la CETUR como operador. Luego, el INEFAN le vende una patente por embarcación así como cupos. Se debe anotar que el precio de una patente se elevaba a 120.000 US\$ en febrero de 1993. Luego, la CETUR o el MAG (del que depende el SNPG) otorga al futuro operador un permiso de operación turística en el archipiélago. Teóricamente, esto debería funcionar, pero estos diferentes actores institucionales no coordinan sus políticas. En 1993, por ejemplo, la CETUR, habiendo decidido limitar el número de operadores en Galápagos, ya no otorgó permisos de operación turística, pero ¿de qué sirve si otras autoridades ministeriales siguen entregando patentes?

Esta falta de concierto entre los diferentes organismos estatales hace al marco institucional del turismo en las Galápagos poco preciso y poco creíble ante los empresarios privados que intentan, consecuentemente, organizar ellos mismos el sector.

Se constata por otro lado que ni los operadores ni las agencias que comercializan las Galápagos pagan una tasa o impuesto que contribuya al financiamiento de la conservación del patrimonio ecológico que utilizan.

Las instituciones estatales carecen de coordinación cuando se trata de reglamentación¹. En efecto, parece no existir una base de trabajo clara para los operadores turísticos de Galápagos (definición de la manera en que deben organizar los cruceros, norma conocida de seguridad de las embarcaciones, encauzamiento de los precios, definición estricta de las zonas visitables²). Consecuentemente, los grandes operadores crean su propia reglamentación e influyen en la reglamentación de los demás.

A partir de allí, se comprende mejor la falta de profesionalismo de un segmento del sector privado que se revela autodidacta y poco — o mal — encauzado por el Estado. Los guías en Galápagos, por ejemplo, deberían poseer un certificado de la profesión; no siempre es ese el caso. Se comprende mejor igualmente la libertad de precios practicada por los operadores en este contexto.

2.1.2. Tarifas exentas de toda reglamentación

¹ « Los operadores nacionales han debido desarrollar ellos mismos sus propios reglamentos y métodos de operación, dada la inexistencia de una política estatal claramente definida », Eduardo Proaño, Vice-presidente de Metropolitan Touring, diario *Hoy*, 8 de febrero de 19893.

² La duración, los itinerarios y los sitios de visita son teóricamente definidos por el Parque Nacional Galápagos, pero en la práctica los operadores organizan ellos mismos los cruceros.

Las prestaciones turísticas en las Galápagos son de tres tipos como lo vimos anteriormente: los cruceros de lujo, los cruceros económicos (entre ellos los más económicos llamados « clase turista ») y los tours combinados. Entre crucero de lujo y crucero económico, la diferencia se sitúa a nivel de la clase a la que pertenece la embarcación. Cuando el INEFAN atribuye la patente, clasifica al barco en tal o cual categoría¹. Al igual que en los tours económicos, la denominación de « tours combinados » comprende diferencias de prestaciones que van de tours combinados de lujo a tours mucho más simples. Una vez definidas esas tres categorías de tour y de embarcaciones, se podría esperar una cierta homogeneidad de los precios por tipo de prestaciones. Sin embargo, no es el caso y, al observar el cuadro 32, se aprecia las tarifas por día (y por tipo de prestación) pueden cuadruplicarse dentro de un mismo rango.

Cuadro 32
Promedio por día de tarifas (verano de 1993)
en función de los tipos de prestaciones (en US\$)

tarifa / día	crucero de lujo	crucero económico	tour combinado
máximo	313	184	161
mínimo	90	44	50
promedio	190,4	105,2	78,1

Esta gran variación de los precios, debida a la inexistencia de un encauzamiento de las tarifas, se encuentra a varios niveles.

Por una parte, los operadores, propietarios y administradores de los barcos, fijan ellos mismos las tarifas que les parecen apropiadas a su tipo de embarcación y las ofrecen a las agencias de viajes incluyendo una comisión por venta del 10 al 30 %. Esas tarifas no están sometidas a ninguna reglamentación particular. No siempre los precios están alineados unos con relación a otros ni en relación con la calidad de la prestación.

Por otro lado, las agencias de viajes poseen, a su nivel, varios márgenes de maniobra para hacer variar las tarifas. Según su ubicación en el mercado², pueden elegir entre vender prestaciones caras o poco onerosas. Tienen luego la posibilidad de intervenir directamente en las tarifas. En efecto, pueden reducirlas para el turista disminuyendo su porcentaje de comisión. Así, se encuentran, para una misma prestación, agencias que prefieren vender muchos tours a precios competitivos y no ganar, en definitiva, sino una baja comisión por tour vendido, y otras optan por vender menos tours a tarifas más elevadas que les aportan una comisión total consecuente. A esto se puede agregar la negociación que puede resultar de la discusión entre el cliente y el vendedor. El « regateo » es común sobre todo en las pequeñas estructuras. A nivel de las agencias, se observa, nuevamente, que no se aplica reglamentación alguna al « juego de tarifas ».

Si bien los precios varían según los prestatarios y los revendedores para un lapso dado, varían igualmente a lo largo del año por dos razones principales. Como el

¹ El INEFAN realiza su clasificación en función de las características de la embarcación: tamaño, capacidad máxima de pasajeros, potencia de los motores, confort de los camarotes...

² Se trata de las opciones en términos de política general de empresa de las agencias de turismo. La agencia, en función de su *Cash Flow*, de sus activos y de su entorno, define su política de marketing para fijarse objetivos en términos tanto de proporción de mercado como de « cliente tipo ».

Ecuador presenta una tasa de inflación elevada (en promedio entre el 40 y el 80 % anual), los precios son reajustados (aunque son en dólares), siempre por el sector privado, cada seis meses a fin de compensar esa inflación. Por otro lado, las agencias de turismo tienen en cuenta el hecho de que existe una alta y una baja temporada turística y ofrecen tarifas distintas en función del período del año.

Finalmente, las tarifas varían según el consumidor. Esta práctica, desconocida en los países industrializados del Norte, es común en los países en vías de desarrollo. Así, existe para cada prestación turística una tarifa « ecuatoriano », una tarifa « residente en el Ecuador » y una tarifa « extranjero ».

La distinción se hace primeramente a nivel de la moneda. Los servicios son facturados en sucres para los ecuatorianos y residentes y en dólares para los extranjeros, pero la diferencia se encuentra igualmente en el monto de las tarifas; un ejemplo significativo de la diferencia se presenta en el cuadro 33.

Cuadro 33
Ejemplo de tarifas nacionales y extranjeras
para una misma prestación (en US\$ y en sucres)¹

	3 noches	4 noches	7 noches
Tour combinado en habitación doble			
extranjeros (US\$)	495	660	1.155
ecuatorianos (sucres)	360.000	480.000	840.000
Crucero de lujo en habitación doble			
extranjeros (US\$)			1.960
ecuatorianos (sucres)			1.729.000

(Estas tarifas no incluyen ni el pasaje de avión ni la tasa de entrada al parque)

En conclusión, señalaremos que la fijación de precios es efectuada únicamente por el mercado.

2.1.3. La limitación del número de turistas

Todos los planes de ordenamiento que conciernen a las Galápagos hablan de contingentes de limitación de entrada de visitantes al archipiélago. Anotemos primeramente que no se puede hablar de contingentes en el sentido de cupos determinados con anticipación. En efecto, si los contingentes fueran efectivamente el número de visitantes que no se debe superar, ello implicaría, por una parte, la definición y la evaluación de ciertos criterios (como por ejemplo la capacidad de carga máxima de los ecosistemas de las Galápagos) y, por otra, medidas de sanción para hacer respetar tales contingentes. Ese no es el caso. Lo que los Planes de Ordenamiento de las Galápagos denominan « contingente » es sobre todo la aceptación de un cierto número de turistas ya existente. En otros términos, los turistas están presentes en cierta cantidad y es esa cifra, avalada por los poderes públicos, la que constituirá el « contingente ». Como ejemplo, en 1971, el límite de turistas era de 1.200 pues existía efectivamente esa cantidad y en 1989, de 40.000 pues existía esa cantidad de visitantes. Sin embargo, no se

¹ El residente es alguien que no posee la nacionalidad ecuatoriana pero que vive en el país desde tiempo atrás. Son considerados residentes las personas titulares de una visa diplomática (el personal de las organizaciones internacionales, del cuerpo consular y diplomático, de la asistencia técnica).

puede negar la existencia de una limitación de la entrada de turistas al archipiélago, limitación que no es impuesta por un solo actor sino el resultado de la dinámica de varios factores.

El Estado, con la presión de los conservacionistas y de las organizaciones internacionales de protección del medio ambiente, participa en esta restricción. Con esa óptica, congela por un período indeterminado el número de patentes (número de barcos) atribuido por el INEFAN así como el número de vuelos aéreos semanales al archipiélago. Por otra parte, aumenta regularmente el costo de acceso a las islas¹ para los extranjeros, principal clientela turística. Limitando por ese medio el acceso y la operación turística en las islas, se podría creer que se domina enteramente el desarrollo del turismo y el ingreso de los turistas. Si bien estas acciones no dejan de concretar tal restricción, su aplicación disminuye los resultados esperados. En efecto, la congelación de las patentes no se acompaña de una congelación de los cupos. Se opera entonces un verdadero tráfico de cupos. Un barco conservará el número de registro en el INEFAN pero podrá agrandarse y hasta transformarse de barco de pesca en un pequeño barco de crucero. Corren igualmente rumores sobre aviones fletados cuando ya no hay lugar en las líneas regulares. Por otro lado, la multiplicidad de instituciones encargadas de los permisos de operación turística, su falta de concierto (que abordaremos más adelante) y las relaciones personales permitirán a ciertos operadores evadir la reglamentación. Aunque estos medios son decretados por el Estado para limitar el flujo de turistas a las Galápagos, la realidad de su aplicación se revela a veces diferente.

La oferta turística participa también en la restricción del número de visitantes. Contribuye a ella a dos niveles. La parte oligopólica del mercado garantiza e impulsa las medidas del gobierno. Mediante una política de precios elevados, con un afán bien entendido de conservación del medio ambiente, las grandes agencias limitan el número de clientes del sector, aumentando así la competencia entre las pequeñas agencias y conservando su parte del mercado. A un segundo nivel, la situación misma de las pequeñas empresas turísticas, en especial su falta de profesionalismo y la mediocre calidad de sus infraestructuras, constituye un factor limitante de su actividad en las Galápagos.

Finalmente, se puede considerar que la demanda se autolimita, al menos puntualmente. En efecto, los períodos de recesión económica mundial o nacional y el desprestigio de Sudamérica contribuyen a limitar la demanda.

La limitación de los turistas en las Galápagos no es entonces únicamente el fruto de una reglamentación institucional sino el resultado de un sistema de actores y de influencias en el que el mercado juega un papel decisivo.

2.1.4. ¿Cuáles son las perspectivas del mercado?

Vimos que la oferta turística de las Galápagos era lo suficientemente autónoma como para reglamentar ella misma ciertos aspectos de su funcionamiento, fijar sus tarifas y participar en gran medida en la limitación del número de visitantes al archipiélago. Este actor tiene entonces un peso determinante en el manejo de un turismo confrontado a las limitaciones del entorno. Su percepción de tal turismo, presente y futuro, su apreciación de las medidas de conservación y sus orientaciones a mediano plazo son consecuentemente elementos fundamentales.

¹ El derecho de entrada al Parque pasó de 40 US\$ en 1992 a 80 US\$ en 1993 y el precio del pasaje aéreo Quito-Balra se eleva a 374 US\$ en julio de 1993.

Si retomamos los datos de la encuesta realizada en Quito a las agencias de turismo, constatamos que la mayoría de los empresarios turísticos considera el destino Galápagos como un mercado en plena expansión (cuadro 34).

Cuadro 34
Repartición de las agencias de turismo de Quito según su percepción de la evolución del destino Galápagos

evolución	número de observaciones	%
crecimiento	33	56,9
estancamiento	13	22,4
decrecimiento	5	8,6
no sabe	7	12,1
Total	58	100,0

Cuando se los interroga sobre el tipo de turismo practicado actualmente en las Galápagos, las agencias de turismo citan principalmente tres tipos, como lo indica el cuadro 35:

- un turismo selectivo con tarifas elevadas y que sigue siendo el privilegio de una clientela adinerada;
- el ecoturismo, un turismo respetuoso de los recursos naturales, en especial de la flora y la fauna, que utiliza;
- el turismo popular, barato y accesible a la mayoría de turistas.

Pocas agencias citan un turismo de balneario, científico o educativo.

Cuadro 35
Repartición de las agencias de turismo de Quito según su percepción del tipo de turismo practicado actualmente en Galápagos

tipos de turismo	% de agencias
selectivo	30,8
ecoturismo	30,8
popular	24,5
científico	6,4
estudiantes	3,2
de balneario	1,1
no sabe	3,2
	100,0

En lo que respecta al tipo de turismo que debería practicarse en el archipiélago, la mayoría de agencias son favorables al ecoturismo como respuesta a un manejo cuidadoso de la preservación del medio ambiente (cuadro 36). De manera coherente, el 72,4 % de las agencias interrogadas desea que se desarrolle paralelamente el turismo y la conservación y el 84,5 % es favorable a la adopción de más medidas de protección del medio ambiente (cuadro 37) y el 53,9 % piensa orientarse hacia ese

tipo de turismo (cuadro 38).

Se constata que las agencias de turismo son, en su mayoría, sensibles a las limitaciones que representa la conservación del patrimonio natural de las Galápagos para el desarrollo de ese destino turístico. Ciertamente, no se puede pensar que todas esas empresas están conscientes del hecho de que ese capital ecológico es igualmente su capital económico, y que la perennidad del segundo pasa por la conservación del primero. Al menos, no todas están conscientes en esos términos. Sin embargo, vimos que la reglamentación interna, la estabilidad y las orientaciones de la oferta son el resultado de una situación de oligopolio. Las perspectivas de un ecoturismo a implantarse en las Galápagos son entonces el fruto de una estrategia elaborada por las mayores agencias de turismo, que se han dedicado a transmitir tal orientación a las demás.

Cuadro 36
Repartición de las agencias de turismo de Quito por tipo de turismo promulgado para las Galápagos

tipo de turismo	%
ecoturismo	53,2
selectivo	15,2
popular	11,4
científico	11,4
de balneario	2,5
para estudiantes	1,3
no sabe	5,0
Total	100,0

Cuadro 37
Repartición de las agencias de turismo de Quito por tipo de política turística deseada para Galápagos

política de turismo deseada	% de agencias	número de observaciones
desarrollo paralelo del turismo y de medidas de conservación	72,4	42
disminución del turismo	19,0	11
statu quo del turismo	3,4	2
no sabe	5,2	3
Total	100,0	58

Cuadro 38
Repartición de las agencias de turismo de Quito por opinión en cuanto a la necesidad de incrementar las medidas de preservación de la naturaleza en las Galápagos

opinión	% d'agencias	número de observaciones
desean más medidas	84,5	49
no desean cambio	6,9	4
desean menos medidas	0,0	0
no saben	8,6	5
Total	100,0	58

Cuadro 39
Repartición de las agencias de turismo de Quito por orientación hacia tipos de turismo (58 observaciones)

tipo de turismo	%
ecoturismo	53,9
selectivo	16,9
popular	10,8
científico	1,5
de balneario	1,5
para estudiantes	1,5
no sabe	13,9
Total	100,0

Ecoturismo significa turismo respetuoso del medio ambiente y no únicamente observación de ese entorno. Un barco que transporta turistas de una isla a otra a fin de que admiren la fauna marina y que pierde combustible a su paso no practica ecoturismo. Se observa entonces que ese turismo, cuyos efectos negativos en el medio ambiente serían disminuidos, necesita a menudo sólidas infraestructuras e importantes inversiones. Por otro lado, si bien las nociones de turismo popular y de turismo selectivo son muy distintas, el ecoturismo puede ser selectivo y popular. Dicho de otra forma, puede ser un turismo respetuoso de la naturaleza que emplea reducidos medios técnicos o equipos (alojamiento simple, caminatas pedestres o paseos ecuestres...) o, por el contrario, una observación de la naturaleza acompañada de un gran confort material (barcos de crucero...). Ahora bien, se sabe que la clientela actual de las grandes agencias del oligopolio es una clientela adinerada, a menudo de edad y exigente en materia de confort y comodidades. Nos podemos preguntar entonces si esa estrategia de desarrollo de un ecoturismo selectivo no es para las agencias la política más segura, bajo la cobertura de la protección del archipiélago, para eliminar a los pequeños empresarios (del continente y los colonos) y apropiarse de la totalidad del mercado.

2.2. LAS RELACIONES ENTRE EL SECTOR TURÍSTICO Y LOS CONSERVACIONISTAS: LA DEPENDENCIA MUTUA

Desde la expedición de Charles Darwin en 1835, numerosos científicos, esencialmente extranjeros, se han interesado en el archipiélago. En una primera etapa, no fueron sino

observadores de un ecosistema único en el mundo antes de convertirse en los ardientes defensores de la protección y la conservación de ese ecosistema. Si bien el razonamiento científico parece estar, *a priori*, por encima de toda lógica turística, vamos a ver que, aunque los intereses son divergentes, las interacciones tanto con el Estado ecuatoriano como con el mercado del turismo tienen importantes consecuencias.

La principal preocupación de los científicos es la preservación de este laboratorio natural. Era entonces conveniente implicar en ello al Estado ecuatoriano y formalizar institucionalmente esa preocupación. Es con esa óptica que nace en 1959 la Fundación Charles Darwin para las islas Galápagos. Luego, en 1964, se inaugura la Estación Científica Charles Darwin que se encuentra en Puerto Ayora (isla Santa Cruz). El Ecuador está entonces consciente de poseer una joya natural y no vacila en acumular fondos de diversas organizaciones internacionales en nombre de la conservación.

Por otro lado, si nos atenemos a las estrictas exigencias y a los estrictos intereses de las dos lógicas, mercantil y científica, no se distingue a primera vista ninguna convergencia o simplemente ninguna relación de causa a efecto. Existen sin embargo y no datan de ahora. En efecto, cuando Metropolitan Touring inició en 1969 su actividad turística en el archipiélago con el flete de un avión especial e hizo al mar su barco Lina-A, lo hizo con el apoyo y el consentimiento del Parque Nacional. Nos faltan elementos para conocer en detalle las modalidades de tal acuerdo tácito, pero se impone una constatación: ya surgía un interés común.

Los científicos, con base en la protección de este santuario natural, podrían sostener su último deseo de ver a las islas vírgenes de toda población, incluso temporal como los turistas, pero accesible a la investigación. En cuanto al mercado, piensa aprovechar ese capital turístico natural siendo consciente de que la protección del mismo es la única manera de no verlo esfumarse a mediano plazo. Estamos entonces en presencia de, por una parte, la conservación para la protección y la observación, y, por otra, de la conservación para la comercialización.

Sin embargo, las interacciones entre los dos enfoques son más fuertes de lo que se podría pensar. En efecto, si las Galápagos provocan tal entusiasmo entre los turistas, es en gran parte por su renombre científico¹, que supera las fronteras de la investigación². La imagen de las Galápagos es el fruto de un triple proceso: la promoción comercial de las empresas turísticas, una sensibilidad colectiva de los países industrializados por sitios vírgenes y lejanos y el discurso naturalista de las organizaciones de protección de la naturaleza. La publicidad del archipiélago exhibe el carácter único de la fauna y de la flora de las islas, su diversidad y el gran privilegio que constituye acceder a él. Por otro lado, a fines del siglo XX crece en los países desarrollados el entusiasmo por el turismo de naturaleza (parques y reservas, sitios vírgenes...). Los turistas buscan una nueva relación con la naturaleza, observarla sin violarla ni destruirla, pero para ello requieren de sitios preservados. La promoción comercial, que oculta toda alusión a la población y al desarrollo del turismo en las islas, les da una imagen ideal de un sitio salvaje, auténtico, sin olvidar precisar la existencia (y la visita posible) de la Estación Científica. Además, el discurso naturalista de las organizaciones de protección de las Galápagos contribuye a incrementar el mito de las islas en la opinión pública internacional, reivindicando por ejemplo el cierre de las islas a los turistas a fin de salvaguardar y observar científicamente recursos extremadamente raros.

¹ Ya en 1923, la « visita del norteamericano William Beeben cuyo libro *Galápagos, World'end*, publicado en varios idiomas, dio un renombre mundial al archipiélago...», en Constant, P., *L'archipel des Galápagos*, Ediciones Pierre Constant, París, 1989.

² A fuerza de clamar que el archipiélago era único en el mundo, los científicos provocaron en los no científicos las ganas de ir a descubrir tal joya.

El mercado necesita entonces esa identidad científica de las islas, no sólo porque es su mejor publicidad sino también porque este aspecto científico del archipiélago es uno de los centros de interés de los turistas y la Estación Científica Charles Darwin es uno de los destinos principales.

Esta mitificación del archipiélago engendra como efecto retroactivo el testimonio de los turistas que actúa a varios niveles. En efecto, los visitantes de las Galápagos son los principales testigos en el extranjero del carácter natural único del archipiélago. Consecuentemente, su testimonio tiene varias consecuencias. En su mayoría, documentados únicamente por la propaganda comercial directa o indirecta, se han sorprendido del desarrollo del turismo en la zona pero han regresado encantados de su estadía. Su discurso será entonces un discurso publicitario que elogiará la belleza del sitio, pero recomendando ir a él antes de que el turismo haya destruido todo. Además, en tanto que testigos de la reserva natural que constituye el archipiélago, llevarán su testimonio a veces hasta los principales donadores de fondos para proyectos de conservación, y se convertirán en uno de los vectores del financiamiento de las organizaciones de protección del medio ambiente para las islas. La Fundación Charles Darwin, por ejemplo, según sus estatutos, funciona principalmente con fondos internacionales (WWF, Fundación alemana Thomas Fischer, Fundación Científica Darwin, CEE, Estado ecuatoriano, etc.) y enfrenta actualmente una profunda crisis presupuestaria, ligada a una coyuntura mundial de recesión que limita la capacidad financiera de sus donantes de fondos tradicionales. Ahora bien, entre los numerosos turistas que visitan cada año la Estación Científica de Puerto Ayora, es innegable que algunos podrán certificar su papel de conservación y de investigación ante esos eventuales donantes de fondos¹. En efecto, la ayuda financiera destinada a la protección de ciertas zonas naturales es, desgraciadamente, muy a menudo proporcional al renombre del lugar. Se puede entonces observar que las empresas turísticas no participen financieramente en el mantenimiento del capital ecológico que es igualmente su capital económico, y el ser, de cierta forma, subvencionadas por las organizaciones internacionales de protección de la naturaleza puesto que son ellas las que proporcionan los fondos indispensables para la conservación del patrimonio que comercializan las agencias de turismo². Sin embargo, si bien no participan directamente (no pagan ninguna tasa o impuesto por comercializar las Galápagos), el solo aporte del turista contribuye indirectamente a financiar la conservación del capital ecológico del que disponen.

Las interdependencias entre el razonamiento científico y el razonamiento del mercado aparecen finalmente de manera aún más clara si se tienen en cuenta el movimiento eco-conservacionista que se extiende considerablemente en los países industrializados. Si se razona en términos sectoriales, los objetivos frente a la naturaleza son efectivamente diferentes para los actores conservacionistas y turísticos. Se tratará de conservarla intacta con un afán de observación en el caso de los científicos, de venderla en el de los operadores o de descubrirla en el de los turistas. Desde un punto de vista más global, se puede considerar al turismo como el mejor vector de sensibilización del público a los problemas del medio ambiente.

Se constata entonces una dependencia mutua entre los conservacionistas y los empresarios turísticos.

¹ Desde 1993, la Estación propone a todos sus visitantes dejar su dirección en un "libro de oro". Luego, los contacta, les envía su boletín de información y los invita a participar financieramente en su funcionamiento. Las donaciones así recogidas constituyen una de sus fuentes de financiamiento.

² de Miras, C., artículo por publicarse.

2.3. EL COMPORTAMIENTO DEL ESTADO: UNA PRESENCIA PARADOJICA

Anteriormente abordamos la falta de encauzamiento del mercado turístico de las Galápagos por parte del Estado, pese a la cantidad de organismos públicos encargados del manejo de las islas. Interroguémonos ahora sobre las causas de esta paradoja.

Al ver la decena de instituciones públicas que administran el archipiélago, se podría decir que el Estado ecuatoriano se preocupa por las Galápagos, en el plano tanto de la protección del medio ambiente como del desarrollo turístico de las islas. Sin embargo, la multiplicidad de entidades no implica necesariamente una política articulada. En efecto, las funciones de cada organismo están mal definidas y a menudo imbricadas¹. Este deficiente compartir de las competencias explica entonces que varias entidades estén, por ejemplo, habilitadas a otorgar permisos de operación turística. Por otro lado, si bien los diferentes organismos públicos parecen tener loables intenciones frente al manejo de las Galápagos, sus intereses son demasiado contradictorios como para que las políticas preconizadas sean perfectamente coherentes, y las luchas de influencia demasiado presentes como para que su aplicación sea llevada a buen término.

¿Es sólo la falta de concierto y de comunicación lo que lleva a este estado de cosas? Fue en respuesta a esta interrogante que, en 1993, se creó la Comisión Permanente Galápagos de la que forman parte un miembro de cada institución y que se reúne regularmente. Sin embargo, esta nueva entidad, cuya finalidad era conseguir el concierto de los diferentes organismos, cae también en el revés de una autonomía desmesurada, se atribuye prerrogativas y tiene intereses divergentes en relación con las demás instituciones.

Las consecuencias de esta situación son un desfase de las políticas adoptadas en cuanto al manejo ambiental o turístico de las Galápagos, la deficiente aplicación integral de las medidas preconizadas y la poca continuidad en las intervenciones públicas.

¿La falta de un arbitraje entre los intereses divergentes de las numerosas entidades, la inexistencia de reales jerarquías entre ellas y la mala definición de los roles de cada una no son las principales causas de esta cacofonía institucional?

De todos modos, tanto para arbitrar como para hacer que las instituciones jueguen un papel, el Estado debe estar presente e inscribir sus intervenciones en el marco de una política global de desarrollo de la provincia de Galápagos. Tiene a su disposición, tanto por la vía jurídica (textos y leyes existentes) como por la vía presupuestaria (todos esos organismos reciben su presupuesto del Estado), los medios de auspiciar a esas instituciones a fin de conducir las hacia el mismo objetivo: un « desarrollo económico sustentable » del archipiélago.

¹ « Hay demasiada interacción en las Galápagos, demasiadas instituciones, demasiados elementos del mismo gobierno, y ello conduce, por una parte, a eludir las responsabilidades, y por otra, a tomar decisiones equivocadas. », Roberto Ramia, Subsecretario de Turismo, diario *Hoy*, junio 8 de 1993, Quito.

Capítulo 3

Las ventajas y desventajas del sistema

3.1. LAS VENTAJAS

Ciertas dinámicas del sistema constituyen ventajas para la elaboración de un turismo viable frente a las limitaciones de un medio ambiente natural frágil.

La riqueza del patrimonio ecológico de las Galápagos, al constituir el fundamento del modelo, es también su mayor ventaja. La biodiversidad en ellas representada así como el aislamiento geográfico de las islas lleva a hacer de ellas a la vez un laboratorio natural para la observación científica y un destino turístico sinpar. La existencia de tal sitio constituye una riqueza.

El territorio que es el archipiélago está ocupado por numerosos actores que no tienen la misma lógica de utilización del espacio. Sin embargo, si bien sus intereses son *a priori* divergentes, vemos que entre ellos se tejen interrelaciones que se convierten a menudo en dependencias mutuas, beneficiándose cada actor del turismo y de la conservación de la naturaleza. Son estas dependencias de los actores, unos en relación con otros, lo que constituye otra sólida ventaja para un desarrollo turístico sustentable en las Galápagos. En efecto, la explotación de esas recíprocas subordinaciones, bajo ciertas condiciones (como un concierto explícito) podría contribuir a desarrollar un turismo más respetuoso de la naturaleza.

Además, el sistema turístico de las Galápagos depende de una demanda considerable, sea ésta real o potencial. Es una clientela paradójica en la medida en que desea, a la vez, encontrarse frente a una naturaleza virgen y gozar de confort y seguridad. Exige entonces, paralelamente, la calidad de la protección del medio ambiente y la calidad de las prestaciones turísticas.

Finalmente, la oferta turística ecuatoriana es una oferta oligopólica. Una minoría de agencias de turismo rige el mercado y sus orientaciones. La toma de conciencia por parte de esos poderosos operadores y agencias de viajes, de la necesidad de la conservación de los recursos naturales como fundamento de su capital turístico es una ventaja considerable. Si bien no es directamente el carácter protegido del medio lo que le confiere su valor mercantil (aunque contribuye a ello), el mantenimiento del capital ecológico asegura la perennidad del capital económico de las empresas turísticas. Si la clarividencia del oligopolio en materia de conservación de su capital se acompaña de una preocupación por incrementar sus ingresos y su participación en el mercado, no por ello el ecoturismo selectivo (costoso y de calidad) que promueve satisface las exigencias de la demanda, del Estado y de las organizaciones conservacionistas.

Ciertos elementos y dinámicas del sistema son entonces favorables a perspectivas de manejo turístico viable de las Galápagos frente a las limitaciones que representa la conservación del medio ambiente.

3.2. LAS DESVENTAJAS

Si bien el sistema turismo/medio ambiente funciona hoy en día en las Galápagos, siguen pesando sobre él varias desventajas que le dan un equilibrio muy precario y desfavorecen la implantación de un turismo viable y adecuado.

La fragilidad de la biodiversidad de los ecosistemas de las Galápagos es un dato básico. Las depredaciones ocasionadas por la presencia humana son irreversibles. Se

asiste así a la desaparición de especies de fauna y flora, la modificación de los paisajes. Aunque el carácter ecológico único del archipiélago es el principio que da sentido al sistema, la insuficiente consideración de su precariedad es una desventaja mayor. Considerando los impactos ambientales directos e indirectos del turismo y por falta de un monitoreo permanente, nadie está en medida de comprobar la neutralidad de la actividad turística en este proceso de degradación.

En efecto, aunque los mayores empresarios turísticos estén conscientes del factor limitante que constituye la fragilidad de los ecosistemas del archipiélago y lo integren en su política de desarrollo, la falta de profesionalismo de ciertos operadores y agencias de viajes los conduce a un deficiente manejo de los recursos naturales que utilizan y a la comercialización de un producto de calidad mediocre. Podemos entonces preguntarnos si el turismo de naturaleza no será solamente un asunto de especialistas. Esta falta de conciencia de parte de agencias de turismo que comercializan las Galápagos proviene esencialmente del hecho de que no están involucradas financieramente o fiscalmente por el mantenimiento de un capital que utilizan. En otros términos, si bien contribuyen indirectamente, mediante el aporte de turistas, a hacer conocer a las entidades internacionales de protección las necesidades financieras de las Galápagos, no están implicadas directamente en la conservación de un patrimonio que constituye el fundamento de su actividad. Hablan de las Galápagos como de un destino rentable, pero sin integrar los costos de mantenimiento de la naturaleza en sus cálculos de rentabilidad. En cierta medida, son subvencionadas por la renta internacional que les garantiza la perennidad de su fondo de comercio, sin participar en ella. Cabe también resaltar la incertidumbre que representa un flujo creciente de turistas en cuanto a la protección del medio ambiente insular.

Por otro lado, el Estado juega un papel todavía discutible. Ciertamente, no necesariamente todos los aspectos del manejo del patrimonio ecológico y económico de las Galápagos son de su incumbencia. Sin embargo, la imbricación de las competencias de las instituciones públicas, la combinación de las prioridades del Estado hacen complejos los procesos de decisión y insuficiente la aplicación de la reglamentación. Además, el peso de objetivos de corto plazo limita la continuidad entre las diferentes políticas implementadas. Tanto como la falta de profesionalismo y el desinterés por la conservación de ciertas agencias de turismo, un crecimiento imparable del flujo turístico, un funcionamiento administrativo a veces burocrático y discontinuo parecen poco favorable a un manejo satisfactorio de un turismo ecológico en el archipiélago.

Hasta ahora, voluntariamente hemos considerado sólo tres actores dentro del sistema turismo/medio ambiente en las Galápagos: el mercado, el Estado, los conservacionistas. Se impone ahora abordar el tema de los colonos. Si bien, en un inicio, fueron enviados por el Estado en una lógica de poblamiento de un territorio nacional, poco han sido apoyados por éste en sus actividades económicas. Han buscado entonces aprovechar el auge turístico desarrollando sus propios tours diarios a tarifas reducidas. Sin embargo, el turismo en las Galápagos está regido esencialmente hoy en día por operadores e inversionistas continentales que promueven un turismo caro y selectivo, dejándoles una pequeña parte del mercado, cada vez menor. Ahora bien, si los colonos del archipiélago ya no tienen acceso a lo que representaba una de las pocas salidas en términos de actividad económica, se podrá observar una reactivación de actividades mucho más depredadoras que el turismo (agricultura desordenada, ganadería y pesca salvajes...) y por otra parte una posible xenofobia hacia los turistas. Finalmente, no se puede descartar como una de las consecuencias posibles de su despojo de la renta turística, la hipótesis de una oposición entre turismo y colonos que conduzca a un abandono o hasta un daño voluntaria del patrimonio ambiental al que ya no ellos pueden acceder. Se constata entonces que el manejo turístico de las Galápagos debe necesariamente incluirse dentro de una lógica de desarrollo local en un sistema de desarrollo integral.

Si bien puede contemplarse la perspectiva de un turismo sustentable en las Galápagos, cuando se examinan ciertas dinámicas del sistema que convergen en este sentido, deberán tenerse en cuenta esas desventajas.

CONCLUSIÓN GENERAL

El estudio sectorial que hemos realizado nos permite formular ahora tres principios de acción a nivel de la oferta turística. Primeramente, nos parece que es indispensable una toma de conciencia de las empresas sobre lo que representa el capital turístico de las Galápagos. Recomendaremos luego partir de la demanda y ya no de la oferta turística para la elaboración de los productos, a fin de ofrecer prestaciones que reúnan su calidad propia con la de la protección del medio ambiente. Finalmente, como el equilibrio del sistema del turismo en las Galápagos es precario, propondremos el mantenimiento de la situación de oligopolio como factor de equilibrio matizando sin embargo esta propuesta mediante el análisis de sus límites.

Una necesaria toma de conciencia

Desgraciadamente, la toma de conciencia de un patrimonio ecológico es a menudo el resultado de irreparables excesos. La idea según la cual las lógicas de turismo y de medio ambiente son antinómicas, debe ser reemplazada por la de una explotación turística y una preservación de la naturaleza compatibles si son bien definidas y manejadas.

La oferta turística en su totalidad debe tomar conciencia del capital económico que representa el sitio de las Galápagos y del desafío que representa su preservación. Vimos que sólo una minoría de empresarios del turismo se preocupaban por el devenir a largo plazo del entorno de los recursos naturales del Ecuador en general y de las Galápagos en particular — pero sin cuestionar el crecimiento turístico —. Para la mayoría de las agencias de turismo, el archipiélago es ciertamente frágil pero no les parece que su conservación sea de su competencia.

Es igualmente indispensable que los poderes públicos comprendan que el desarrollo del turismo no puede realizarse sin la economía del medio ambiente. Si desean que las Galápagos sean el destino-faro del Ecuador, es con la óptica de incrementar el desarrollo del turismo en el país entero, atraer a los turistas con el destino Galápagos pero hacerlos visitar también el continente. Sin embargo, el archipiélago no puede considerarse y utilizarse como destino de llamado a menos que se mantenga a la altura de las expectativas de la clientela, o, en otros términos, a menos que se mantenga como un lugar privilegiado y preservado.

El papel de las asociaciones ecuatorianas de turismo y de aquéllas de conservación de la naturaleza será central entre este proceso de toma de conciencia por parte de los agentes turísticos y los poderes públicos. En efecto, corresponde a las primeras orientar el mercado y a las segundas difundir la información. Son ellas las que comenzaron a tomar conciencia de la importancia de la protección del medio ambiente en el desarrollo del turismo, e inversamente, de la importancia de un buen manejo del turismo en la conservación del archipiélago sometido a tal explotación. En efecto, las asociaciones de promoción turística, al reconocer que la actividad turística en el Ecuador se basa en el patrimonio natural del país, se orientan cada vez más hacia lo que llaman ecoturismo y buscan sostener esta idea tanto ante la clientela extranjera como ante las agencias de turismo nacionales. Por otro lado, las asociaciones de conservación de la naturaleza han comprendido que el turismo es un elemento a tenerse en cuenta en la preservación del medio ambiente del archipiélago.

Como esas asociaciones han comenzado a comprender el fenómeno interactivo existente entre el turismo y la protección de la naturaleza en las Galápagos, son ellas las que deben transmitir esta toma de conciencia a las agencias de turismo y a los poderes públicos. Para ello, deberán organizarse juntas y actuar conjuntamente a fin de que coincidan sus objetivos y prioridades.

Limitar el impacto del turismo en el medio ambiente

Si la demanda turística se estanca tope hoy en día en el continente y en las Galápagos es esencialmente a causa de la crisis internacional. Los países emisores se ven también afectados y los volúmenes del flujo de turistas se modifican, pero ¿qué sucederá después de esta recesión mundial? Se corre el riesgo de ver incrementarse la demanda turística por las Galápagos. Ahora bien, la limitación del número de turistas en el archipiélago es poco efectiva y está sujeta a la influencia de numerosos actores. Por otro lado, desde finales de los años ochentas, han surgido nuevos deseos turísticos en los países industrializados: el turismo de naturaleza y el descubrimiento de paisajes lejanos. La clientela también ha cambiado, desea descubrir una naturaleza preservada y utilizar servicios turísticos de calidad.

El turismo en las Galápagos entonces ya no debe partir de la oferta sino más bien de la demanda y los empresarios deben elaborar sus productos en función de las exigencias de la clientela, a saber mejorar tanto la calidad de protección del medio ambiente como la de sus prestaciones. Favorecer la calidad a expensas de la cantidad permite a la vez regular el número de turistas y limitar su impacto en el medio ambiente.

La calidad de protección del medio ambiente

A nivel del turismo, la calidad de la protección del medio ambiente depende esencialmente de tres acciones: la utilización de los equipamientos existentes, el manejo del tiempo y del espacio, y la educación de los turistas.

Se tratará de utilizar mejor los equipamientos existentes sin incrementar su cantidad. El congelamiento de la atribución de patentes deberá acompañarse de un congelamiento en la asignación de cupos. Una vez fijado un umbral de equipamiento, será necesario mejorar la calidad de las instalaciones. Algunas infraestructuras adecuadas dañan menos que muchas de mala calidad.

El manejo del tiempo y del espacio significa reducir la concentración de turistas desde el punto de vista tanto espacial como temporal. La depredación que soporta la naturaleza durante las concentraciones turísticas muy fuertes contribuye igualmente a la insatisfacción de los turistas al encontrarse, en un sitio que se dice preservado, en medio de numerosos turistas. La concentración espacial del turismo puede desaparecer mediante la diversificación de los sitios de visita. En efecto, el Parque Nacional autoriza la visita de 41 sitios, pero sólo 10 son los más frecuentados. Repartir a los visitantes en los 41 sitios evitaría a la vez el descontento de los turistas y la depredación del medio causada por una sobrecarga de los sitios. Por otro lado, vimos el carácter estacional del turismo en el Ecuador. La actividad turística de las Galápagos no escapa a esta limitación y los turistas se concentran en las islas los meses de julio, agosto y diciembre. Distribuir las visitas en el tiempo parece un tanto ilusorio puesto que la oferta depende de la demanda, pero esa oferta puede tratar de modificar el movimiento mediante promociones durante los meses de baja temporada o mediante la prevención a los turistas en cuanto a los riesgos de concentración que corren durante la temporada alta.

La calidad de la protección del medio ambiente que exige la clientela depende igualmente de papel que desempeñan los turistas. Si los visitantes de las Galápagos son sobre todo una clientela de los países del Norte y por lo tanto teóricamente más sensibles a los problemas de protección de la naturaleza, no por ello hay menos personas de vacaciones poco inclinadas a autoimponerse una disciplina draconiana. La educación de los turistas, antes o durante su estadía, implica dos aspectos. Primeramente un aspecto pedagógico nada despreciable pues, al ser tomados a cargo por un organismo de turismo o de conservación, los visitantes serán sensibilizados a normas de higiene ecológica *in situ* y podrán por lo tanto aplicarlas inmediatamente. Para algunos, serán las premisas de una educación de conservación, para otros la continuidad

de una norma de vida. Por otro lado, si la acción pedagógica es bien conducida, dará resultados y transmitirá ciertos valores y costumbres hasta los países de origen. Esta actividad pedagógica contribuirá igualmente a la satisfacción de los turistas al mostrar el afán de preservación del sitio y de la calidad de las prestaciones turísticas. La elaboración y la implantación de una acción de este tipo se efectuarían a través de los operadores y de los organismos de conservación.

La calidad de las prestaciones turísticas

Para satisfacer la doble exigencia de la clientela, los operadores y agencias de viajes deben comercializar prestaciones de calidad.

La calidad de la acogida depende esencialmente de la calidad de los equipamientos y de la red comercial. Si las infraestructuras no están dotadas del confort de la categoría a la cual pertenecen, si los guías siguen siendo estudiantes y no profesionales, si las normas de seguridad no se respetan, es seguramente por negligencia aunque también porque en la mayoría de casos no se trata de especialistas del turismo y menos aún del turismo de naturaleza. Así como el manejo del turismo debe revisarse, también debe mejorarse la comunicación al interior de la red comercial. Vender dos veces el mismo lugar en un barco o prometer al turista una excursión no prevista en el programa reflejan una total falta de profesionalismo.

La perspectiva de un mejoramiento de la calidad de las prestaciones depende entonces en primerísimo lugar de la capacitación profesional. Demasiados operadores y agencias de turismo « inventan ser » empresarios turísticos. Es necesaria una educación básica tanto en manejo empresarial como en turismo propiamente dicho. Es el primer paso a darse para ofrecer prestaciones de calidad en el sentido turístico del término y con referencia a las limitaciones de un medio ambiente frágil. La creación de una entidad de capacitación continua de los agentes de turismo contribuiría a calificar al sector, a modificar la calidad de las prestaciones y a valorizar el patrimonio turístico ecuatoriano.

Las contradicciones del oligopolio

A lo largo de este análisis del turismo en las Galápagos, vimos que la oferta turística de este destino, si bien se diferencia del continente por lógicas que le son propias, se estructura de manera idéntica a la oferta del turismo en el Ecuador: es un oligopolio. Una minoría de empresarios detenta el mercado, drena la mayoría de los turistas y obtiene utilidades incomparablemente superiores a las de la multitud de pequeñas agencias que gravitan alrededor.

Para el desarrollo de un turismo que integre las limitaciones del medio ambiente, estamos en pleno derecho de considerar el oligopolio como un factor de equilibrio dentro de un sistema inestable. Nos podemos entonces interrogar sobre las razones que le confieren ese papel.

¿Por qué favorecer el mantenimiento del oligopolio?

Vimos anteriormente que este oligopolio afirma haber integrado los valores ecológicos en el seno de su política de desarrollo turístico. No se puede negar, incluso si la finalidad de este procedimiento es lucrativa (un turismo caro en nombre de la naturaleza da más ganancias que un turismo económico de masas), que la consideración de las preocupaciones ecológicas limita el impacto del turismo en el medio ambiente.

Por otro lado, el oligopolio desempeña, de cierta manera, el papel que debería jugar el Estado. Son, por ejemplo, esas grandes empresas turísticas las que fijan los precios de los servicios. A

categorías de prestaciones iguales, las pequeñas agencias alinean sus precios con las tarifas practicadas por las grandes. El oligopolio participa de manera informal en las decisiones relativas a la tarificación estatal como en el caso del transporte aéreo y el derecho de ingreso al Parque Nacional. Como practican tarifas elevadas por sus servicios, esas pocas empresas juegan igualmente un papel determinante para dimensionar el número de turistas que visitan las Galápagos, evitando a corto plazo un turismo masivo pero incentivando a largo plazo un crecimiento continuo del flujo turístico.

Además, el oligopolio, por su experiencia (no olvidemos que se trata de las agencias más antiguas de Quito), mediante la contratación de ejecutivos operacionales y mediante las ramificaciones de que dispone en el extranjero (representantes, personal asignado por las empresas...), ha adquirido un profesionalismo comparable al de las grandes empresas turísticas norteamericanas o europeas. Ese profesionalismo se traduce en prestaciones de calidad¹ y en una calidad técnica de la protección del medio ambiente². Sin embargo, estos dos elementos cualitativos positivos se ubican dentro de un proceso cuantitativo impresionante: la tasa anual de crecimiento del turismo es superior a 10%, lo que podrá cuestionar a mediano plazo los límites de este ecoturismo.

Además, el impulso al oligopolio se efectuaría en detrimento de la participación de la población local en los ingresos generados por el turismo. Esta situación limitaría entonces las consecuencias locales del auge turístico en las Galápagos. Ahora bien, la actividad turística parece ser la motivación primera de las migraciones humanas del continente hacia el archipiélago. El refuerzo del poder del oligopolio podría entonces en el mismo tiempo contribuir a limitar los flujos migratorios y el crecimiento demográfico insular pero con un costo social alto para la comunidad insular.

¿Cómo puede el oligopolio consolidar su posición?

Sabemos que las relaciones entre los conservacionistas y los empresarios del oligopolio siempre han existido (el inicio del turismo se debe a Metropolitan Touring en coordinación con el Parque Nacional). El mantenimiento del oligopolio pasa por el refuerzo del diálogo entre las empresas y los científicos. Primeramente, porque la confrontación de las lógicas y de los intereses conllevará a compromisos de una y otra parte, y porque podría crearse un « lobby » o un « pool », constituido por defensores de los intereses de la naturaleza y los defensores de la explotación turística, que se dedicaría a conciliar las dos formas de utilización del patrimonio. Tal « pool » tendría un peso considerable a nivel nacional e internacional. Una vez más, el rol de las asociaciones de ecoturismo es decisivo pues es a través de ellas que puede iniciarse la formalización de ese diálogo.

Si bien las razones para mantener el oligopolio son válidas en sí, los límites del fomento al oligopolio son de dos órdenes.

¹ Metropolitan Touring contrata a sus guías entre los estudiantes de nivel superior en biología, zoología o botánica de las más grandes universidades norteamericanas o europeas. La contratación se efectúa luego de una entrevista de selección y los guías reciben una capacitación de un mes en el Parque Nacional. Su salario es insignificante pero ello les ofrece una experiencia única. Esta empresa puede presumir de tener los mejores guías de las Galápagos.

² En 1993, una organización de protección de la naturaleza denunció la modificación en el comportamiento de los insectos que podía ser provocada por las luces de las embarcaciones que cruzan por la noche el archipiélago. Poco después, Metropolitan Touring equipaba a sus barcos con faros especialmente diseñados para atraer menos insectos.

¿Qué límites al mantenimiento del oligopolio?

El primer factor limitante es coyuntural. El oligopolio puede consolidar su posición dentro de la oferta turística mientras el mercado siga siendo nacional como es el caso hoy en día, pero su situación privilegiada se hará vulnerable en cuanto el Estado ecuatoriano decida abrir el mercado a las empresas extranjeras.

El segundo factor limitante es de naturaleza estructural. Parece importante destacar en efecto la contradicción que representa el fomento al oligopolio en un análisis cuyo marco es la cooperación y la ayuda a los países en vías de desarrollo. Favorecer el mantenimiento del oligopolio, incluso si se revela a nivel del mercado como la única solución para no ver al turismo de masas invadir el archipiélago de las Galápagos, consiste también en favorecer a las grandes empresas en detrimento de las pequeñas, en drenar una clientela extranjera más que nacional y en excluir a la población local de las islas de esta actividad económica. Es entonces una tesis paradójica en una lógica de desarrollo en la que se beneficiarían todos los actores.

Es sin embargo fundamental reconocer que el turismo en las Galápagos está confrontado a realidades que no podemos ocultar y que se inscribe dentro de un sistema más amplio y complejo que el que hemos estudiado.

Los principios de acción planteados anteriormente, si bien son concretos y aplicables por parte del mercado, no por ello están menos confrontados a realidades políticas y económicas inherentes a la situación de un país en vías de desarrollo. El hecho de que esas realidades representen otros tantos obstáculos para el manejo turístico de las Galápagos frente a las limitaciones del medio ambiente no nos lleva a ocultarlas sino, todo lo contrario, a examinarlas.

El Estado en un país en vías de desarrollo

En lo absoluto, el Estado debería jugar un papel decisivo en la elaboración de un manejo turístico sustentable de las Galápagos.

Su primera acción consistiría en el fomento de un enfoque global del tema. Se trataría, en una primera etapa, de delimitar claramente las competencias de sus instituciones, evitando así la imbricación de las prerrogativas que les son atribuidas. Ello conduciría a definir de manera exacta el papel de cada estructura de decisión y a crear una entidad que arbitraría los intereses de cada organismo. En una segunda fase, el Estado armonizaría las políticas de los diferentes niveles de manejo mediante la exposición clara de sus prioridades y la transparencia de las lógicas de las instituciones. Así, estas últimas, de competencias precisas y distintas, deberían analizar cada problema planteado por el manejo turístico de las Galápagos bajo un ángulo diferente pero según un objetivo común. El Estado jugaría el papel de mediador entre los actores del desarrollo turístico y reforzaría su diálogo con los conservacionistas y los empresarios turísticos. Esa armonización conduciría a un enfoque pluri-sectorial y favorecería finalmente el largo plazo a expensas del corto plazo en una política de continuidad. Además, el Estado, con el apoyo de los diferentes niveles de manejo, elaboraría una política reglamentaria y regiría su efectiva aplicación. Controlaría la implantación de esa reglamentación y su evaluación sería sancionada.

Muchas instituciones parecen sin embargo preocuparse por el futuro turístico y ambiental del archipiélago, pero, como ya se subrayó, la imbricación de las competencias de los organismos estatales, la variabilidad de sus metas, la insuficiencia de diálogo entre las instituciones y los verdaderos actores del turismo en las Galápagos son otros tantos obstáculos para el equilibrio ya precario del sistema de funcionamiento de ese turismo.

El turismo en las Galápagos: un manejo tributario...

... del turismo en el Ecuador

Desde un punto de vista puramente sectorial, el turismo en las Galápagos no es sino un subsistema del turismo en el Ecuador. Sin embargo, si bien la estructura de la oferta turística sigue siendo idéntica a la del continente, su mecanismo es sensiblemente diferente: la clientela no es la misma, los poderes públicos pretenden participar en el desarrollo de esta actividad pero se preocupan menos de ella a nivel del continente y consideran más las limitaciones del medio ambiente (en especial por la presión de los conservacionistas). Aunque surgen lógicas diferentes cuando se trata de las Galápagos, el turismo en el archipiélago sigue estando subordinado al turismo nacional.

Hasta la fecha, el turismo no sólo ha sido concebido como una fuente adicional de divisas sin que se contemple su compatibilidad con objetivos globales del desarrollo nacional o de manejo de los recursos naturales; sigue siendo un sector marginal. En las Galápagos, el turismo está en el centro de las preocupaciones tanto económicas como de conservación de la naturaleza. No se puede, sin embargo, crear dos formas de turismo en el Ecuador: un turismo continental de crecimiento deliberado y a gran escala y un turismo insular selectivo. En efecto, el Ecuador posee dos riquezas ecológicas particularmente vulnerables: las Galápagos y la Amazonía. No es posible implantar un turismo muy organizado y prudente con respecto al medio ambiente en las Galápagos y dejar que el turismo de masas se instale en la Amazonía, pero tomar las mismas medidas para las dos regiones conduciría a un turismo a dos velocidades a nivel tanto de la oferta como de la demanda: la Amazonía y el archipiélago se convertirían en los productos turísticos de las grandes agencias y el producto de consumo de una clientela rica mientras que la Costa y los Andes serían comercializados por las pequeñas agencias y ofrecidos a una clientela menos adinerada. El turismo se transformaría entonces en una forma adicional de desequilibrios regionales, económicos y sociales. Esta solución no puede ser contemplada.

Las limitaciones ambientales, si bien son más o menos fuertes de una región a la otra, atañen a la actividad turística en su conjunto, dado que los recursos naturales son los principales recursos turísticos. En esa medida, no se pueden implementar políticas diferentes para espacios en los que las limitaciones son idénticas. El turismo debe entonces desarrollarse en términos de globalidad. El manejo del turismo en las Galápagos depende entonces, pues se sitúa dentro de él, del manejo del turismo a nivel nacional y las medidas tomadas para la actividad turística en su conjunto afectarán directamente al manejo del turismo de las islas. Si por ejemplo, el sector sigue respondiendo a la iniciativa del sector privado, sucederá lo mismo con el turismo del archipiélago; si el Estado decide abrir el mercado, hasta ahora nacional, a los inversionistas y operadores internacionales, será el caso igualmente del destino Galápagos. Ciertamente, las repercusiones en las islas de las medidas tomadas para el turismo continental pueden ser retrasadas dada su situación geográfica y las presiones internacionales para la conservación de la naturaleza, pero a mediano o largo plazo el turismo del archipiélago corre el riesgo de alinearse al del continente.

El manejo del turismo en Galápagos depende por lo tanto considerablemente del manejo de la actividad turística en el Ecuador y no puede ser objeto de un enfoque separado de la situación y las perspectivas de evolución del turismo del país en general.

...del manejo global de las Galápagos

Otro límite a nuestro enfoque sectorial del turismo del archipiélago proviene del hecho de que esa actividad no es independiente del manejo global de las islas. La provincia de Galápagos plantea un problema de manejo en su conjunto. Debido a su situación geográfica alejada, no ha

sido objeto, durante largo tiempo, de un manejo local estudiado y adecuado, y se ha desarrollado, a saltos y tumbos, desde el punto de vista tanto económico como social.

El turismo no es sino una de las actividades económicas que allí se desarrollan (conjuntamente con la agricultura, la ganadería, el comercio, la pesca...) y es necesario incluir su manejo dentro de un manejo global pues una orientación hacia tal o cual tipo de turismo tendría inevitablemente repercusiones en la vida económica y social de la provincia. En efecto, después del advenimiento de un turismo selectivo ¿qué sucederá con la población local si no puede participar de él? ¿Qué actividades serían para ella posibles frente a la protección de la naturaleza? ¿Cuáles serían las consecuencias económicas (flujo de mercancías, distribución de ingresos...), políticas y sociales (migraciones más o menos importantes, ingresos de los hogares, consumo...)? En el caso de un *laisser-aller* del turismo y del desequilibrio del sistema al que pertenece, ¿cuáles serían esas mismas consecuencias y qué impacto tendrían en el medio ambiente?

Por otro lado, el turismo no es la única fuente de depredación en las islas. Diversas actividades, legales o no, contribuyen igualmente al deterioro de la naturaleza. Hacer que el turismo respete las limitaciones del medio ambiente no necesariamente llevará a la total conservación de la naturaleza. La toma de conciencia ecológica de todos los actores y la participación de todos los beneficiarios parecen ser las condiciones *sine qua non* de una conservación total.

En las Galápagos, el turismo no es sino uno de los desafíos del desarrollo local y no es posible abordar la cuestión de su manejo independientemente del manejo global de la provincia. Las perspectivas de evolución del turismo en las Galápagos están entonces doblemente subordinadas. Están a la vez ligadas a la actividad turística ecuatoriana en su conjunto e integradas en un proceso de desarrollo local.

Bibliografía

AUSSEUR-DOLLEANS (Chantal), *Guide de la protection des espaces naturels et urbains*, La Documentation Française, París, 1991, 223 p.

BRUNET (Roger), FERRAS (Robert), THÉRY (Hervé), *Les mots de la géographie*, RECLUS, La Documentation Française, París, 1992, 470 p.

CASTEL (Odile), *Éléments de cours sur l'industrialisation*, DESS « *Analyste de projets Industriels et Agricoles* », Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Rennes II, Francia.

CAZES (Georges), *Fondements pour une géographie du tourisme et des loisirs*, Bréal, París, 1992, 189 p.

CONSTANT (Pierre), *L'archipel des Galápagos*, Ediciones Pierre Constant, París, 1989, 257 p.

FAYAT (Christian), *Éléments de cours d'analyse multicritères*, DESS « *Analyste de Projets Industriels et Agricoles* », Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Rennes II, Francia.

FLOUZAT (Denise), *Analyse Économique*, Masson, París, 1987, 327 p.

GRENIER (Christophe), artículo por publicarse.

HIDROVO PEÑAHERRERA (José), « *Galápagos en la soberanía ecuatoriana* », en *Revista Geográfica*, nº 22, Instituto Geográfico Militar, Quito, 1985, p. 55-60.

JOUVE (Henry), *Les espaces naturels, un capital pour l'avenir*, Informe del Grupo de prospectiva, La Documentation Française (Colección La France, L'Europe, X^e plan 1989-1992), París, 1992, 352 p.

Le Grand Guide de l'Amérique du Sud, Gallimard (colección Bibliothèque du Voyageur), París, 1991, 426 p.

MALDAGUE (Michel), *Éléments de cours d'analyse systémique et de projets d'environnement*, DESS « *Analyste de Projets Industriels et Agricoles* », Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Rennes II, Francia.

de MIRAS (Claude), artículo por publicarse.

PY (Pierre), *Le tourisme, un phénomène économique*, La Documentation Française, París, 1992. 156 p.

Pérou, Bolivie, Équateur, Guide Arthaud, Flammarion, París, 1894, 416 p.

Plan Maestro de desarrollo conservacionista de la provincia de Galápagos, CONADE, Quito, 1988, Vol. I : 56 p ; Vol. II : 241 p.

DACHOWIECKI (Rob), *Ecuador, a travel survival kit*, Lonely Planet, Australia, 1992, 473 p.

TABOURNEL (Jean-Simon), « Tourisme et pays en voie de développement » en *Problèmes Économiques*, Paris, 1984, p. 13-18.

Tourisme et Environnement, Ministère de l'Environnement, Ministère du Tourisme, Coloquio organizado en el Palacio de Congresos de la Rochelle el 13 y 14 de mayo de 1991, La Documentation Française, Paris, 1992, 270 p.

CUESTIONARIO

Fecha:

- | | | | |
|-----|---|---|--------------------------|
| 1. | Nº de cuestionario: | 1 | <input type="text"/> |
| 2. | Razón social: | | |
| 3. | Nº: | 1 | <input type="text"/> |
| 4. | Calle: | 1 | <input type="text"/> |
| 5. | Barrio: | 1 | <input type="text"/> |
| 6. | Ciudad: | | |
| 7. | Teléfono: | 1 | <input type="text"/> |
| 8. | Fax: | 1 | <input type="text"/> |
| 9. | Director General: | | |
| 10. | Entrevista con: | | |
| 11. | Función de la persona | | |
| | Director General | 1 | <input type="checkbox"/> |
| | Subdirector | 2 | |
| | Responsable turismo receptivo | 3 | |
| | Responsable departamento Galápagos | 4 | |
| | Responsable ventas | 5 | |
| | Otro | 6 | |
| 12. | Tipo de entrevista | | |
| | Completa | 1 | <input type="checkbox"/> |
| | Parcial | 2 | |
| | Persona ausente | 3 | |
| | No desea responder | 4 | |
| 13. | Categoría de la agencia de turismo | | |
| | Agencia de viajes internacional | 1 | <input type="checkbox"/> |
| | Agencia de viajes nacional | 2 | |
| | Operador nacional | 3 | |
| | Operador internacional | 4 | |
| | Mayorista | 5 | |
| | Organismo de turismo | 6 | |
| | Otro | 7 | |
| 14. | Agencia principal o sucursal | | |
| | principal | 1 | <input type="checkbox"/> |
| | sucursal | 2 | |
| 15. | Año de creación: /_/_/ | | <input type="text"/> |
| 16. | Número de empleados permanentes | | <input type="text"/> |
| 17. | Número de empleados temporales | | <input type="text"/> |
| 18. | Su agencia de turismo pertenece a: | | |
| | una empresa nacional | 1 | <input type="checkbox"/> |
| | una empresa internacional | 2 | |
| | es autónoma | 3 | |
| 19. | Si 1 ó 2 en la pregunta 18, dé el nombre de la empresa: | | |
| 20. | ¿Posee sucursales? | | |
| | Sí | 1 | <input type="checkbox"/> |
| | No | 2 | |

21. Si sí en la pregunta 20, ¿cuál es la localización de sus sucursales?
- | | | |
|----------------|---|--------------------------|
| Sin objeto | 1 | |
| Quito | 2 | <input type="checkbox"/> |
| Guayaquil | 3 | |
| Cuenca | 4 | <input type="checkbox"/> |
| Galápagos | 5 | |
| Estados Unidos | 6 | <input type="checkbox"/> |
| Europa | 7 | |
| Sudamérica | 8 | <input type="checkbox"/> |
| Otro | 9 | |
22. ¿En qué tipo de turismo se especializa su empresa?
- | | | |
|------------------|---|--------------------------|
| Turismo receptor | 1 | <input type="checkbox"/> |
| Turismo emisor | 2 | |
| Ninguno | 3 | |
23. Si 2 ó 3 en la pregunta 21, ¿cuál es su especialización en términos de tipo de turismo?
- | | | |
|---------------------|-----|--------------------------|
| Ninguna | 000 | <input type="checkbox"/> |
| Cruceros Galápagos | 1 | |
| Turismo de aventura | 2 | <input type="checkbox"/> |
| Ecoturismo | 3 | |
| Turismo cultural | 4 | <input type="checkbox"/> |
| Otro | 5 | |
24. Si 2 ó 3 en la pregunta 21, ¿cuál es su especialización geográfica?
- | | | |
|-------------|-----|--------------------------|
| Ninguna | 000 | <input type="checkbox"/> |
| Galápagos | 1 | |
| Amazonía | 2 | <input type="checkbox"/> |
| Costa | 3 | |
| Andes Norte | 4 | <input type="checkbox"/> |
| Andes Sur | 5 | |
25. ¿Cuál fue su volumen de ventas en 1980?
- | | | |
|-------------------------------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | <input type="checkbox"/> |
| No desea responder | 1 | |
| No estaba en actividad en esa fecha | 2 | |
-
26. ¿Cuál fue su volumen de ventas en 1985?
- | | | |
|-------------------------------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | <input type="checkbox"/> |
| No desea responder | 1 | |
| No estaba en actividad en esa fecha | 2 | |
-
27. ¿Cuál fue su volumen de ventas en 1990?
- | | | |
|-------------------------------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | <input type="checkbox"/> |
| No desea responder | 1 | |
| No estaba en actividad en esa fecha | 2 | |
-
28. ¿Cuál fue su volumen de ventas en 1992?
- | | | |
|-------------------------------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | <input type="checkbox"/> |
| No desea responder | 1 | |
| No estaba en actividad en esa fecha | 2 | |
-

29. ¿Cuántos turistas recibió en 1980?
- | | | |
|-------------------------------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | <input type="checkbox"/> |
| No desea responder | 1 | |
| No estaba en actividad en esa fecha | 2 | |
| | | |
30. ¿Cuántos turistas recibió en 1985?
- | | | |
|-------------------------------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | <input type="checkbox"/> |
| No desea responder | 1 | |
| No estaba en actividad en esa fecha | 2 | |
| | | |
31. ¿Cuántos turistas recibió en 1990?
- | | | |
|-------------------------------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | <input type="checkbox"/> |
| No desea responder | 1 | |
| No estaba en actividad en esa fecha | 2 | |
| | | |
32. ¿Cuántos turistas recibió en 1985?
- | | | |
|-------------------------------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | <input type="checkbox"/> |
| No desea responder | 1 | |
| No estaba en actividad en esa fecha | 2 | |
| | | |
33. ¿Cuáles son sus meses de alta temporada?
(por orden cronológico)
- | | | |
|------------|----|--------------------------|
| Enero | 01 | <input type="checkbox"/> |
| Febrero | 02 | |
| Marzo | 03 | <input type="checkbox"/> |
| Abril | 04 | |
| Mayo | 05 | <input type="checkbox"/> |
| Junio | 06 | |
| Julio | 07 | |
| Agosto | 08 | |
| Septiembre | 09 | |
| Octubre | 10 | |
| Noviembre | 11 | |
| Diciembre | 12 | |
34. ¿Cuáles son sus meses de baja temporada?
(por orden cronológico)
- | | | |
|------------|----|--------------------------|
| Enero | 01 | <input type="checkbox"/> |
| Febrero | 02 | |
| Marzo | 03 | <input type="checkbox"/> |
| Abril | 04 | |
| Mayo | 05 | <input type="checkbox"/> |
| Junio | 06 | |
| Julio | 07 | |
| Agosto | 08 | |
| Septiembre | 09 | |
| Octubre | 10 | |
| Noviembre | 11 | |
| Diciembre | 12 | |

35. ¿De dónde proviene su clientela? (en porcentajes)

NSP	99
USA	_____ %
Europa	_____ %
Alemania	_____ %
Inglaterra	_____ %
Francia	_____ %
España	_____ %
Suiza	_____ %
Italia	_____ %
Asia	_____ %
Sudamérica	_____ %
Otro	_____ %

36. ¿Cómo se reparte esa clientela? (en porcentajes)

NSP	99
Grupos	_____ %
Individuales	_____ %
Asociaciones	_____ %
Comités de empresa	_____ %
Estudiantes	_____ %
Agencias	_____ %

37. ¿Cómo se reparten sus ventas entre el continente y las Galápagos? (en porcentajes)

NSP	99
Continente	_____ %
Galápagos	_____ %
Otro	_____ %

38. ¿Cuáles son, por orden de importancia, sus destinos más vendidos?

NSP	000
Galápagos	1
Quito	2
Guayaquil	3
Cuenca	4
Amazonía	5
Andes	6
Costa	7
Otavalo	8
Otro	9

39. ¿Qué tipos de prestaciones ofrece usted en la Amazonía?

Tour de grupo	10
Tour individual	20
Las dos clases	12
No ofrece ese destino	00

40. ¿Qué tipos de prestaciones ofrece usted en las Galápagos?

Tour de grupo	10
Tour individual	20
Las dos clases	12
No ofrece ese destino	00

41. ¿Qué tipos de prestaciones ofrece usted en los Andes?

Tour de grupo	10
Tour individual	20
Las dos clases	12
No ofrece ese destino	00

42. ¿Qué tipos de prestaciones ofrece usted en la Costa?

Tour de grupo	10
Tour individual	20
Las dos clases	12
No ofrece ese destino	00

□□□

43. ¿Cuáles son para usted las regiones más rentables?
(por orden de importancia)

NSP	000
Galápagos	1
Quito	2
Guayaquil	3
Cuenca	4
Amazonía	5
Andes	6
Costa	7
Otavalo	8
Otro	9

□□□□

44. ¿De dónde proviene para usted la competencia?
(por orden de importancia)

NSP	00
Quito	1
Guayaquil	2
Amazonía	3
Galápagos	4
Extranjero	5

□□□

45. ¿Trabaja su agencia con otra empresa?

Sí	1
No	2

□

46. Si sí en la pregunta 44, en qué país? (4 opciones)

NSP	000
USA	1
Italia	2
Alemania	3
Suiza	4
España	5
Francia	6
Inglaterra	7
Otro país CEE	8
Nacional	9
Local	10
Sudamérica	11
Ninguno	12

□□□

□□□

□□□

□□□

47. ¿Según qué modalidades?

NSP	00
Sin objeto	10
Ventas	2
Reservaciones	3
Representación	4
Organización	5
Vuelos aéreos	6

□□□

48. ¿Tiene su agencia acuerdos con compañías aéreas?

Sí	1
No	2

□

49. En caso afirmativo, ¿cuáles?

50. ¿Desde qué año ofrece turismo con el destino Galápagos?

NSP 99 /_/_/_/

51. ¿Cuántos turistas envió a Galápagos en 1980?

NSP	9	<input type="checkbox"/>
No desea responder	1	
No estaba en actividad en esa fecha	2	

52. ¿Cuántos turistas envió a Galápagos en 1985?

NSP	9	<input type="checkbox"/>
No desea responder	1	
No estaba en actividad en esa fecha	2	

53. ¿Cuántos turistas envió a Galápagos en 1990?

NSP	9	<input type="checkbox"/>
No desea responder	1	
No estaba en actividad en esa fecha	2	

54. ¿Cuántos turistas envió a Galápagos en 1992?

NSP	9	<input type="checkbox"/>
No desea responder	1	
No estaba en actividad en esa fecha	2	

55. ¿Qué porcentaje de sus turistas efectúa tours que comprenden las Galápagos Y el continente?

_____%
 NSP 99

56. ¿Qué prestaciones ofrece en las Galápagos?

NSP	99	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Cruceros de lujo	1	
Cruceros económicos	2	
Tours combinados	3	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Tours clase turista	4	

57. De esas prestaciones ¿cuáles son las que mejor se venden?

NSP	99	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Cruceros de lujo	1	
Cruceros económicos	2	
Tours combinados	3	
Tours clase turista	4	

58. ¿Su agencia posee embarcaciones?

Sí	1	<input type="checkbox"/>
No	2	

59. Si Sí en la pregunta 58, ¿cuáles?

60. Promedio de las tarifas vigentes en su agencia por 5 días:

NSP 9
 No existe 1
 No desea responder 2

Cruceros de lujo _____ US\$
 Cruceros económicos _____ US\$
 Tours combinados _____ US\$

□□□□

□□□□

□□□□

61. Promedio de las tarifas vigentes en su agencia por 8 días:

NSP 9
 No existe 1
 No desea responder 2

Cruceros de lujo _____ US\$
 Cruceros económicos _____ US\$
 Tours combinados _____ US\$

□□□□

□□□□

□□□□

62. Promedio de las tarifas de los tours diarios, vigentes en su agencia:

NSP 9
 No existe 1
 No desea responder 2
 _____ US\$

□□□□

63. ¿Cuál es el porcentaje de ventas a extranjeros?

NSP 99
 _____ US\$

□□□□

64. ¿Cuál es la nacionalidad de sus clientes para el destino Galápagos?

NSP 999
 USA 1
 Europa 2
 Sudamérica 3
 Ecuador 4
 Otro 5

□□□□

65. ¿Su clientela es más de grupo o de turistas individuales?

NSP 9
 Grupo 1
 Individual 2

□

66. ¿Cuál es el tamaño promedio del grupo?

NSP 99
 No grupos 1

□□□

67. ¿De dónde proviene la competencia en el caso del destino Galápagos?

NSP	00
Quito	1
Guayaquil	2
Galápagos	3
extranjero	4
no competencia	5

□□□□

68. ¿Cuántas personas en su agencia son especializadas en el destino Galápagos?

NSP 99

□□

69. ¿Cuántas personas de su agencia trabajan en las Galápagos?

NSP 99

□□

70. Si responden a la pregunta 69, ¿de dónde provienen?

Sin objeto	00
NSP	9
Continente	1
Galápagos	2
Extranjero	3

□□

71. ¿Cuál es la profesión de esas personas?

Sin objeto	000
NSP	9
Administrador	1
Capitán	2
Guías	3
Cocinero	4
Otra	5

□

□

□

□

72. ¿Hacen ustedes propaganda de las Galápagos y en caso tal caso, cuál es la evolución de su política promocional?

Ni promoción ni publicidad	9
En ascenso	1
Estancamiento	2
En descenso	3

□

73. Si 1, 2 ó 3, ¿cuáles son sus soportes publicitarios?

Sin objeto	000
NSP	1
Plegables	2
Afiches	3
Videos	4
Ferías	5
Mailing	6
Otras	7

□

□

□

74. ¿Qué porcentaje de su volumen de ventas se dedica a la publicidad de las Galápagos?

NSP 99 %

□□□□

75. ¿Qué argumentos publicitarios utiliza?
- | | | |
|-----------------------------------|-----|--------------------------|
| Sin objeto | 000 | |
| NSP | 1 | <input type="checkbox"/> |
| Fauna | 2 | |
| Flora | 3 | <input type="checkbox"/> |
| Conservación (Patrimonio Natural) | 4 | |
| Sol y playas | 5 | <input type="checkbox"/> |
| Aspecto científico (ECCD) | 6 | |
| Aspecto pedagógico | 7 | |
| Cruceros | 8 | |
| Precios elevados | 9 | |
| Otros | 10 | |
76. ¿Cuál es su percepción del sector del turismo hacia Galápagos?
- | | | |
|-------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | |
| En ascenso | 1 | <input type="checkbox"/> |
| Estancado | 2 | |
| En descenso | 3 | |
77. ¿Cuál es la evolución del empleo en su agencia de turismo?
- | | | |
|-------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | |
| En ascenso | 1 | <input type="checkbox"/> |
| Estancado | 2 | |
| En descenso | 3 | |
78. ¿Cuál es la evolución de sus inversiones (barcos, logística, oficinas, representantes en el extranjero, publicidad...)?
- | | | |
|-------------|---|--------------------------|
| NSP | 9 | |
| En ascenso | 1 | <input type="checkbox"/> |
| Estancado | 2 | |
| En descenso | 3 | |
79. ¿En que consiste la mayoría de sus inversiones?
- | | | |
|--|----|--------------------------|
| • No sabe | 99 | <input type="checkbox"/> |
| • Ninguna | 0 | |
| • Tipo mecenazgo para protección y conservación de las Galápagos | 1 | <input type="checkbox"/> |
| • Mejoramiento de la infraestructura de la agencia (adquisición de equipos, contratación de personal, ampliación de las oficinas...) | 2 | <input type="checkbox"/> |
| • Mejoramiento de la calidad de los tours en las Galápagos (nuevos barcos, contratación de guías, mejoramiento de la comida, renovación de los barcos) | 3 | |
| • Mejoramiento de la calidad de los tours en el continente | 4 | |
| • Desarrollo de la publicidad y la promoción de las Galápagos | 5 | |
| • Otros _____ | 6 | |
80. ¿Cuál es su opinión sobre el desarrollo del turismo en las Galápagos con referencia a las medidas de conservación?
- | | | |
|--|---|--------------------------|
| NSP | 9 | <input type="checkbox"/> |
| El turismo debe desarrollarse, sin importar la conservación del territorio | 1 | |
| El turismo debe desarrollarse paralelamente a la conservación | 2 | |
| El turismo debe disminuir en beneficio de la conservación | 3 | |
| El turismo debe mantenerse igual | 4 | |

81. ¿Cuál es su opinión sobre las medidas de conservación?		
NSP	9	<input type="checkbox"/>
Favorable a un mejoramiento de las medidas de conservación	1	
Las medidas actuales son suficientes	2	
Favorable a una disminución de las medidas de conservación	3	
82. Actualmente, ¿cuál es según usted el tipo de turismo practicado en las Galápagos?		
NSP	99	
Turismo popular (clientela de clase media)	1	
Turismo selectivo (clientela de clase alta)	2	
Turismo de balneario (playa, barco, sol)	3	<input type="checkbox"/>
Ecoturismo (descubrimiento de la naturaleza)	4	
Turismo científico	5	
Turismo para estudiantes	6	
Otro	7	
83. ¿Hacia qué tipo de turismo debería orientarse según usted?		
NSP	99	
Turismo popular	1	<input type="checkbox"/>
Turismo selectivo	2	
Turismo de balneario	3	
Ecoturismo	4	
Turismo científico	5	
Turismo para estudiantes	6	
Otro	7	
84. ¿Hacia qué tipo de turismo se orienta su agencia en lo que respecta a las Galápagos?		
NSP	99	<input type="checkbox"/>
Turismo popular	1	
Turismo selectivo	2	
Turismo de balneario	3	
Ecoturismo	4	
Turismo científico	5	
Turismo para estudiantes	6	
Otro	7	
85. ¿Por qué está limitado el número de visitantes que su agencia envía cada año a las Galápagos?		
NSP	000	<input type="checkbox"/>
Medidas de conservación del Parque Nacional	1	
Limitación del número de barcos	2	
Limitación del número de lugares en los barcos	3	<input type="checkbox"/>
Limitación del número de lugares en los aviones	4	
Demanda limitada	5	
Competencia	6	<input type="checkbox"/>
No podría manejar una demanda mayor	7	
Falta de personal	8	
Falta de infraestructuras	9	
No tiene representantes en el extranjero	10	
Política voluntaria de la agencia	11	
Precios demasiado elevados	12	
Otro	13	
No hay suficiente publicidad	14	
Nueva agencia	15	
No hay limitación	16	
Falta de infraestructuras en las islas	17	
Mala calidad del servicio en las islas	18	

ÍNDICE

página

INTRODUCCIÓN GENERAL	1
----------------------------	---

Primera parte

PRESENTACIÓN METODOLÓGICA DEL ESTUDIO

Capítulo 1

El programa de cooperación ORSTOM-FCD

« Turismo y migraciones en el archipiélago de las Galápagos »	2
---	---

1.1. La problemática del programa	2
1.2. La organización del programa	3

Capítulo 2

Desarrollo del estudio

2.1. Medios apropiados	5
2.2. Objetivos precisos	5

Capítulo 3

La metodología adoptada	6
-------------------------------	---

3.1. La fase de recolección de informaciones	6
3.1.1. Las entrevistas a los responsables de los poderes públicos y los organismos de turismo privados	6
3.1.2. La bibliografía y la documentación	6
3.1.3. Metodología de las encuestas aplicadas a las agencias de turismo	7
3.2. La fase de procesamiento de las informaciones	12
3.3. La fase de análisis de los datos	13

Segunda parte

EL TURISMO RECEPTIVO EN EL ECUADOR: UN SISTEMA DE ACTORES

Introducción	14
--------------------	----

Capítulo 1

Los componentes del capital turístico nacional: retrato del Ecuador

1.1. Situación geográfica	14
1.2. Contexto socioeconómico	14
1.3. Entorno político	16
1.4. Los recursos turísticos	
1.4.1. Los recursos turísticos naturales	17
1.4.2. Los recursos turísticos culturales	17
1.4.3. Los recursos turísticos de balneario	18

	página
Capítulo 2	
Los actores del mercado	
2.1. La red turística comercial: un sector oligopólico	19
2.1.1. La estructura del sector	19
2.1.2. El « boom » de los años ochentas	20
2.1.3. Una gran concentración espacial	21
2.1.4. Los destinos turísticos: Galápagos-continente, el equilibrio	22
2.1.5. Las prestaciones ofrecidas: una gran variedad	23
2.1.6. Un sector fragmentado y oligopólico	25
2.2. La clientela	
2.2.1. La explosión de la demanda	33
2.2.2. El perfil de la clientela	34
2.2.3. La concentración espacial y temporal de los turistas	36
2.2.4. Los factores determinantes del comportamiento de la demanda	36
Capítulo 3	
Los actores institucionales	
3.1. Las asociaciones privadas de fomento turístico y de protección del medio ambiente	
3.1.1. La Fundación Ecuatoriana de Promoción Turística: FEPROTUR.....	37
3.1.2. La Asociación Ecuatoriana de Ecoturismo: ASECUA	38
3.1.3. La Asociación Ecuatoriana de Ecoturismo	38
3.1.4. La Fundación Natura	39
3.2. Los poderes públicos	40
3.2.1. La Corporación Ecuatoriana de Turismo: CETUR	40
3.2.2. El Estado	42
Conclusión	43
Tercera parte	
EL ARCHIPIÉLAGO DE GALÁPAGOS: UN SISTEMA DE CONTRADICCIONES E INTERDEPENDENCIAS	
Introducción	46
Capítulo 1	
Estructura del sistema	
1.1. Capitales iniciales	
1.1.1. El patrimonio ecológico	47
1.1.2. La explotación turística	48
1.1.3. La organización institucional	49
1.2. El « mercado Galápagos »	
1.2.1. Una estructura comercial reciente y ya en proceso de reestructuración	50
1.2.2. Un mercado oligopólico	52
1.2.3. Una competencia exacerbada	53
1.2.4. La promoción del archipiélago	54

	página
1.3. El « producto Galápagos »	55
1.3.1. Los cruceros de lujo	55
1.3.2. Los cruceros económicos	60
1.3.3. Les tours « combinados »	64
1.3.4. Los « tours diarios »	66
Capítulo 2	
La dinámica del sistema	
2.1. La dinámica de la oferta turística	
2.1.1. La falta de encauzamiento por parte del Estado.....	67
2.1.2. Tarifas exentas de toda reglamentación	68
2.1.3. La limitación del número de turistas	69
2.1.4. ¿Cuáles son las perspectivas del mercado?	70
2.2. Las relaciones entre el sector turístico y los conservacionistas: la dependencia mutua	73
2.3. El comportamiento del Estado: una presencia paradójica	76
Capítulo 3	
Las ventajas y desventajas del sistema	
3.1. Las ventajas	77
3.2. Les handicaps	77
CONCLUSIÓN GENERAL	80

Fundación Charles Darwin para las Islas Galápagos

Secretaría General: Av. 6 de Diciembre 4757 y Pasaje California Telf.: 241-573/244-803/464-824 Fax: 593-2-443-935
Apartado Postal 17-01-3891 Correo Electrónico: darwin@fchdad. exc. ec
Quito - Ecuador

Agradecemos a **TAME** por su permanente apoyo