

Evolución del turismo rural en Austria, intento de aplicación de una idea de marketing al caso del Tirol

Ponencia de la doctora María Hauser
Cámara Agraria del Tirol

He aceptado con alegría la invitación a este intercambio internacional de experiencia sobre turismo rural. Estoy segura de poderles perfilar un interesante resumen de un proceso evolutivo..., y subrayo la palabra *proceso*, porque nosotros todavía tenemos que revisar los resultados de muchos de los pasos que se han dado, y aprender de los errores. El turismo rural tiene sus propias reglas.

Personalmente trabajo y dirijo un departamento de la Cámara Agraria del Tirol. Junto a la formación, asesoramiento y promoción, especialmente de las mujeres, me ocupo, en colaboración con otros diez compañeros, de la búsqueda de posibilidades de obtención de recursos por parte de las empresas agrícolas; en este contexto, el turismo tiene en el Tirol un papel de especial relevancia. Administro una asociación de ámbito regional que agrupa a arrendadores de casas de labranza, circunstancia que me convierte en responsable del desarrollo del turismo agrario en nuestra región, y paralelamente dirijo en Viena un equipo de planificación turística del Ministerio Federal de Agricultura y Explotación Forestal, equipo en el que se encuentran representados todos los Estados Federales de Austria. En los dos últimos años hemos elaborado, conjuntamente con un experto en turismo, un plan de marketing para las vacaciones en casas de labranza de Austria, el cual pongo a su disposición.

Desde el punto de vista de mi formación, yo soy pedagoga. Tras cursar el bachillerato en la especialidad «agricultura», estudié pedagogía y psicología en la Universidad de Innsbruck, interesándome, en particular, la formación de adultos. La experiencia me ha demostrado cómo, para la solución de muchos problemas, no basta con la aportación de información, sino que es necesario encontrar la forma de poner en movimiento a la gente para que satisfagan ellos mismos sus deseos. El principio fundamental por el que me rijo es el siguiente: Yo no tengo que resolver los problemas de los demás, yo tengo que contribuir a la capacitación de las personas para que encuentren las soluciones por sí mismos.

En la primera parte de este trabajo me propongo perfilar la evolución del turismo rural en Austria, y en la segunda parte describir experiencias muy concretas de la aplicación de un plan de marketing en Tirol.

1. La evolución del turismo rural en Austria

La riqueza de Austria se encuentra en su maravilloso paisaje. La gracia y la diversidad sorprenden siempre con experiencias nuevas. El 74 % de nuestros visitantes aseguran que a ese paisaje se deben sus viajes, pero también a la relativa seguridad, competitividad de los precios y a la sensibilidad ante el medio ambiente que existen en nuestro país.

La oferta de alojamientos es variada y adecuada a la demanda. Alrededor de 76.300 empresas tienen carácter profesional, es decir, tienen más de diez camas y disponen de licencia, el 16,5 % de las pernoctaciones se producen en empresas pequeñas de hasta diez camas, y a ello hay que añadir refugios de montaña y apartamentos con una participación de cerca del 40 %, es decir, una cantidad relativamente considerable de personas se benefician directa o indirectamente del turismo en Austria, asegurando de este modo la aceptación de ese sector económico. En 1989 contamos con 123 millones de pernoctaciones interiores y exteriores. El porcentaje de turistas alemanes ha sufrido en los últimos años una caída relativamente fuerte, constituyendo, sin embargo, todavía en 1989 el 63,1 % del total. El contingente de camas disponibles en Austria es demasiado alto (1,2 millones) y todos los interesados del sector desean una depuración estructural, puesto que existe la evidencia de un bajo rendimiento y de un endeudamiento relativamente alto. El objetivo declarado de todos los organismos dedicados a la promoción es el alejamiento del turismo de masas y el acercamiento a un turismo inteligente y de calidad. Y esta exigencia de calidad, que en última instancia se manifiesta en las ideas y en la economía, pesa también sobre las pequeñas empresas agrícolas. A Austria la favorece la doble estacionalidad: Aunque en verano se estanca, en invierno se produce una clara expansión. Un fenómeno muy particular que se ha hecho notar en los dos, tres últimos años es la «explosión» de colectivos de mutuo apoyo. Los hoteles de golf se han asociado, las empresas de tenis y de equitación, las granjas botánicas y los hoteles para niños, dos grupos se dirigen especialmente al mercado italiano y francés. La calidad del medio ambiente en nuestro país permite confiar en un crecimiento para los años próximos.

Pero si las expectativas turísticas parecen prometedoras, en la misma medida se presentan inseguras las previsiones en agricultura. Nuestros agricultores temen una eventual entrada en la CE y siguen con preocupación las negociaciones con el GATT. La agricultura austríaca no está estructuralmente preparada para generar cantidades masivas de productos alimenticios baratos. El tamaño medio de las empresas gira en torno a las 11 hectáreas y el 36 % se encuentra situado en las montañas. Muchas empresas agrícolas buscan por ello ingresos adicionales, o bien en la propia casa, o bien viajando a lugares alejados para la realización de actividades no autónomas. De 1970 a 1988, el número de agricultores que se convierten en trabajadores y empleados pasa del 35,3 al 58,2 %. Paralelamente se han introducido subvenciones directas de los Länder y del Estado para la protección de la cultura agraria y para el logro de un equilibrio social. La fórmula mágica se llama combinación de fórmulas de obtención de recursos, cada cual tiene que buscar y elaborar sus oportunidades de recogida de unos ingresos que aseguren su supervivencia.

La décima parte de los agricultores austríacos ha elegido ya el turismo. Nosotros distinguimos aquí las empresas profesionales (pensiones y fondas) de las empresas pequeñas. Empresarios ofertantes de «vacacio-

nes en casas de labranza» son, para nosotros, aquellos que disponen de dormitorios propios o apartamentos (máximo 25 camas) y que paralelamente administran una granja. Desgraciadamente, en muchas granjas esas «vacaciones en casas de labranza» siguen siendo un mero complemento de los ingresos, porque se trabaja con la falta de profesionalidad. Cincuenta y cuatro días de plena ocupación lo demuestran, cuando las empresas profesionales cuentan con 104 días de ocupación plena.

También pesa sobre las «vacaciones en casas de labranza austríacas» la imagen de «turismo barato». El gasto diario de esta modalidad de alojamiento alcanzó en 1988 la mitad del que ingresaron las empresas profesionales. Las propias familias campesinas tienen poca experiencia en cuestión de vacaciones, falta de conocimientos técnicos en materia turística y reaccionan por ello «observando a la competencia» del entorno. No son ni siquiera conscientes de que están ofreciendo un producto único, inconfundible, que va mucho más allá de la oferta de alojamiento. Hasta ahora mismo no había encontrado su sitio en los planes de estudio de las escuelas agrícolas la asignatura «turismo rural», y lo mismo ocurre con la venta y mercadotecnia de los productos agrarios. Nuestro sistema de enseñanza y asesoría se había concentrado demasiado tiempo en la producción agraria y muchos alojamientos en granjas se ofrecen a precios situados por debajo de sus costes reales.

Lo reducido del número de camas que ofrece cada empresa dificulta la permanencia de las mismas en el mercado turístico; los organizadores de viajes rara vez trabajan en colaboración con los campesinos porque tienen que realizar un esfuerzo demasiado grande para un margen de beneficio demasiado reducido. La creación de cooperativas se encuentra por ello a la orden del día.

A un español se le pondrá la cosa difícil si pretende pasar unos días en una casa de labranza austríaca..., si no da la casualidad de que hable un buen alemán. Nueve de cada diez huéspedes de nuestras granjas hablan alemán. El acceso a catálogos y a la información sobre vacaciones en las granjas sigue siendo un asunto complicado. La publicidad ofrece una imagen poco unitaria y más bien confusa de Austria, pues con frecuencia ha sido improvisada por profanos de diversas instituciones. Sin el apoyo de las grandes organizaciones publicitarias apenas estaríamos representados en el mercado, pues el turismo rural carece de presupuesto propio.

Con todo hemos llegado a un estadio intermedio. Hasta ahora la economía del turismo no nos había tomado en serio. Con quién hubiera tenido que hablar. ¿Con 29.000 campesinas? Las empresas que dan más importancia al sector turístico y están dispuestas a impulsarlo activa, económica e imaginativamente tienen que agruparse dentro de los Länder y el 8 de marzo de 1991 se ha creado ya una asociación de ámbito estatal. Estamos organizando una catedral de negocio en Viena, dirigida por un especialista en turismo..., de ella deberá derivar, naturalmente, una oficina de información y orientación para clientes y granjeros.

«El éxito consiste en la ejecución paulatina de los objetivos»..., y, porque gracias a la elaboración de un plan de marketing para Austria sabemos con precisión lo que queremos, por eso vamos a tener éxito en el futuro. Me expreso en estos términos y con una cierta seguridad porque en el Tirol ya hemos tenido la oportunidad de verificar modos de actuación en pequeñas parcelas.

2. Intento de aplicación de un plan de marketing en el Tirol

El Tirol es una de las regiones de mayor concentración turística de la tierra. Las pernoctaciones por habitante en los países siguientes ascienden a:

Italia	1,75
Suiza	5,37
Grecia	5,77
Austria	11,30
El Tirol	59,40

La tercera parte de nuestro país se encuentra situado en los Alpes, la tercera parte del total de pernoctaciones en Austria tienen lugar en ese suelo. En verano y en invierno se dan multitud de posibilidades deportivas y de otros tipos de entretenimiento. La práctica del mountainbike, los paseos y escaladas por los montes interesan a jóvenes y adultos, cada vez hay más gente que siente la fuerza que da la naturaleza. En invierno, el esquí constituye la modalidad deportiva número uno. El Tirol posee la mayor cantidad de pistas abiertas todo el año de Europa..., si bien también aquí hemos llegado ya al límite, y existe una absoluta prohibición de apertura de pistas en regiones glaciares, y la instalación de otro tipo de modalidades turísticas está siendo estudiada considerando la posibilidad de que pueda afectar al medio ambiente. Cada arrastre nuevo provoca un alud de problemas: aumento de la capacidad de alojamientos, aumento de problemas de tráfico, aumento de problemas medioambientales, etcétera. Somos responsables ante las generaciones siguientes y, además, el Tirol quiere introducir unos límites al crecimiento que se hagan cargo de las reservas de aquellos que no participan del turismo y consideran su evolución con ojos muy críticos.

El Tirol posee una gran riqueza cultural, las artes plásticas y las tradiciones son fuertes, vitales, la rudeza del clima —tenemos 200 días de calefacción al año— ha impulsado a la gente al desarrollo de su propia expresión artística y, hoy, nuestra cultura es un complemento importante de nuestras manifestaciones turísticas.

Sólo la tercera parte del suelo es habitable y cultivable. Las granjas son minúsculas —cinco hectáreas por término medio— y el 70 % de las mismas se encuentra en las montañas, en muchos casos el campo sólo se puede trabajar con dificultad y por medios manuales, logrando con ese duro esfuerzo de los campesinos un paisaje variado y siempre verde que hasta el momento no ha obtenido beneficio alguno del turismo. Hoy muchos campesinos jóvenes no están ya dispuestos a emplear sus horas libres en segar los empinados sembrados y es de temer que las generaciones próximas conviertan los campos en bosques o dejen de sembrarlos. Nosostros nos encontramos actualmente en una fase de discusión que clarifique hasta cuándo se pueden transferir fondos del turismo a la agricultura antes de que sea demasiado tarde. Quien una vez abandona las fatigas de 365 días al año de preocupaciones por el ganado y la granja, ya no vuelve tan fácilmente..., y sin ganado no es posible en el Tirol un paisaje cultivado.

Y ahora hablemos del turismo rural en el Tirol. Uno de cada tres agricultores alquila habitaciones o apartamentos a turistas, o tiene alguna hospedería. Una encuesta realizada en 1989 entre 500 tiroleses campesinos refleja cómo éstos aceptan huéspedes en sus casas para aumentar sus ingresos, pues estos ingresos complementarios resultan sustanciosos en

las dos estaciones. Muchas familias campesinas jóvenes se esfuerzan por presentar a sus huéspedes la excepcionalidad de la oferta de unas vacaciones en casas de labranza: la relación con la naturaleza, con el cultivo de productos agrícolas que, por regla general, son de gran calidad. En una casa de labranza debe haber, a la hora del desayuno, productos que sean en su mayoría de producción propia: pan, mantequilla, mermelada, queso, tocino, huevos. En el desayuno de una casa de labranza no deben quedar residuos. Las edificaciones son bonitas, pero los servicios de las habitaciones dedicadas al turismo no siempre marchan en consonancia con los tiempos. El 60 % de las granjas lo único que tienen en las habitaciones es agua corriente. Nosotros hemos puesto en marcha una campaña de adjudicación de préstamos, con unos intereses muy favorables (1,5 %) para la mejora de las instalaciones sanitarias. Si bien la simpatía de la gente, el paisaje y la calidad de los productos compensan muchas deficiencias, es necesario cumplir ciertos requisitos propios de la competitividad turística. Los 54 días de ocupación plena al año constituyen un balance desmoralizador (1988). Los fuertes retrocesos en las pernoctaciones de los años 1985-90 nos han llevado a dar nuevos soportes al turismo rural. Conjuntamente con campesinas y campesinos hemos elaborado un plan que tiene los siguientes objetivos:

- Queremos un aumento de la creación de riqueza y un mayor rendimiento de los alojamientos existentes.
- Deseamos perfilar mejor la oferta de los campesinos, diferenciándola de la de sus competidores.
- Queremos introducirnos mejor en el mercado y dirigirnos a nuevos tipos de clientes.

Ahora, tras seis años de duro trabajo, pueden apreciarse resultados. ¿Qué es lo que hemos hecho?

1. Hemos llevado a cabo una *selección de las empresas agrícolas*. Nosotros buscábamos a aquellas campesinas y campesinos que estuvieran dispuestos a adaptarse a los requerimientos del mercado, y a realizar una aportación económica para publicidad. En 1984 se presentaron 500 granjas espontáneamente; tenían que cumplir determinados requisitos, como el de la disponibilidad durante todo el año, teléfono, actividad agrícola, oferta de un desayuno campesino, etcétera. En 1990, todas las granjas fueron objeto de un control llevado a cabo por los representantes que los propios agricultores habían elegido. Todos los datos sobre las granjas fueron recogidos por escrito y están siendo elaborados actualmente.

Un cliente puede obtener en el acto una información detallada sobre cada una de las granjas. En este momento tenemos 420 miembros en nuestra asociación, con un total de 4.852 camas. El carácter de miembro es obligatorio por un tiempo que va de tres a cuatro años. En ese período debe producirse un amplio intercambio de experiencia entre los participantes, todos tienen que identificarse con los objetivos y cumplir los requisitos establecidos. Durante el tiempo de permanencia en la Asociación debe aportar innovaciones a las empresas y colaborar en la mejora de la calidad de la oferta. Todos los asociados aportan cuotas anuales (cuotas fijas y suplementos por habitación). Ellos garantizan con esa aportación la cuarta parte del presupuesto anual de la asociación, cuyas competencias se extienden a todo el Tirol.

2. Hemos creado la *estructura organizativa* necesaria para *información y reservas* y empleado a dos colaboradores profesionales que tienen los conocimientos apropiados de lenguas extranjeras. Nuestra oficina de

información, tras seis años de trabajo, envía alrededor de 10.000 catálogos a unos 50 países diferentes. Paralelamente hemos creado una oficina de reservas. Dado que no tenemos licencia de agencia de viajes, trabajamos en colaboración con los servicios de Raiffeisen. Los puntos de reserva van dirigidos a visitantes de habla extranjera y, a menudo, su misión termina con el primer contacto. El Raiffeisen descuenta una cantidad del precio y, cuando el viajero se va, envía los saldos netos directamente a los granjeros. El Raiffeisen aporta otra cuarta parte de nuestro presupuesto. La mitad restante procede de la Administración del Land y de la publicidad. Antes de la creación de nuestra asociación no había sido posible asegurar un presupuesto para publicidad. La Cámara Agraria pone el personal necesario a nuestra disposición.

3. Hemos intentado crear una «marca inconfundible» para nuestro *producto*. Nosotros ofrecemos meros alojamientos en casas de labranza, nosotros estamos presentes en el mercado en calidad de «granjeros tiroleses». Aquellos de ustedes que son expertos en turismo conocen el éxito de las marcas, nosotros estamos tratando de establecernos en el mercado con nuestra propia marca. Las habitaciones constituyen sólo un aspecto de la oferta, la naturaleza, la relación con los campesinos de una región determinada, una determinada forma de vida, aspectos culturales, alimentación saludable, serán los rasgos definitorios de esa marca. Por desgracia no me ha sido posible traerme a Madrid un catálogo de nuestro «granjeros tiroleses» para cada uno de ustedes. Pero estoy a su disposición para enviarlo personalmente a sus respectivas direcciones.

El catálogo «granjeros tiroleses» se edita en tres idiomas, alemán, francés e inglés, y la oferta presenta estas modalidades:

- Granjas con apartamentos y dormitorios de determinadas categorías, con desayuno.
- Granjas de montaña, caracterizadas por el silencio, el aislamiento y la proximidad de la naturaleza, asimismo con desayuno.
- En posadas. Se trata de campesinos que tienen pequeñas posadas y ofrecen media pensión o pensión completa.
- Por primera vez presentamos 20 productores de alimentos naturales, tales como queso de cabra, aguardientes, tocinos, mermeladas, huevos, etcétera.

Cada una de las granjas perfila sus propias especialidades. Por primera vez, hemos incluido los conocimientos de idiomas, hemos desarrollado un sistema unitario de precios y una oferta de una semana, estancia de siete días en una granja incluye, además del desayuno rural y la pernoctación, un regalo campesino para cada visitante, visita de la casa y los sembrados, actividades individuales y pequeñas atenciones personales; nuestros precios son aproximadamente un 20 % más altos que los usuales en las granjas del Tirol. En materia de publicidad, trabajamos en estrecho contacto con la publicidad del Tirol: en 1990 hemos visitado diez ferias, hemos enviado mensualmente a la prensa escritos sobre temas determinados, hemos tomado parte en conferencias de prensa, publicado anuncios e invitado a periodistas..., esa clase de actividades que lleva a cabo toda institución turística. Yo me he convencido de que nosotros tenemos que hacer por nosotros mismos la publicidad y la promoción del turismo rural, y de que no debemos dejar ese trabajo a ninguna otra institución. Siempre se ha de sopesar cómo y con qué medios se hace la publicidad a fin de no exigir a nadie demasiado y mantener, no obstante, la honestidad publicitaria.

Hoy sé que las ofertas de los «granjeros tiroleses» constituyen ya una tendencia y tienen una demanda propia. Se trata de familias con o sin hijos, pero también personas sensibles a la marcha de los tiempos y personas que disponen de un determinado grado de formación que busca ese producto, auténtico y unitario. Somos miembros, asimismo, de la cooperativa «Austria por Francia»: el lunes de esta misma semana empleados de nuestra Oficina de París asistieron a una reunión celebrada en Innsbruck y allí relataron cómo, de las 50 demandas de información que se producen diariamente, 10 se refieren a la oferta de los «granjeros tiroleses».

Nuestra asociación es un sistema abierto. A ella se incorporan campesinos que necesitan ayuda en materia de publicidad y promoción. Empresas muy prósperas han abandonado porque no podían responder al aumento de la demanda.

Los socios «pasivos», que pasan sus cuotas pero que no participan, por ejemplo, ofreciendo dormitorios disponibles o cooperando en una campaña publicitaria, obtienen menos provecho que los demás, pues la colaboración es tan importante como la calidad y el espíritu empresarial de los socios. En este momento se está llevando a cabo un control de resultados subsiguientes a los períodos de ocupación plena de los socios: el factor éxito es para nosotros la *calidad principal* que deben ostentar nuestros asociados... Y ya estamos haciendo listas de personas que desean asociarse a nosotros.

A menudo se nos reprocha el hecho de trabajar con un número relativamente reducido de campesinos. Como ustedes saben, la publicidad y la promoción son muy difíciles para muchas empresas. La creación de la marca «granjeros tiroleses» corre paralela con una campaña de imagen que afecta a todos los campesinos, especialmente a aquellos que ofrecen habitaciones en alquiler, consiguiéndose un nivel de calidad que no sólo los socios desean alcanzar. Por eso es tan importante la comunicación hacia adentro.

Permítanme, para terminar, formular las tres tesis siguientes:

- Los problemas del turismo rural están estrechamente ligados a los problemas del cambio de papeles desde el de productor al de oferente de servicios. La derivación desde una economía de producción hacia una economía de prestación de servicios que satisfaga los deseos del consumidor se saca adelante con gran dificultad. Cuando se consiga que los campesinos sientan el mismo orgullo en la prestación de servicios que sienten con sus cultivos, se habrá llevado a cabo la parte más difícil del trabajo.
- Las numerosas pequeñas empresas turísticas que operan en agricultura claman por la cooperación. Esa cooperación es hoy en día imprescindible si se quiere meramente ser tomado en serio por la economía del turismo. Los sistemas de comunicación han convertido el mercado de los viajes en una red de alcance mundial. En el turismo rural tenemos que demoler las muchas barreras que impiden al turista llegar hasta una granja. Hoy en día es mucho más fácil contratar un viaje a Kenia que ir a una granja austríaca. La cooperación significa:
 - Creación de una marca que sea inconfundible.
 - Una gestión profesional de alto nivel.
 - Presupuestos asegurados para publicidad y venta.

- Orientación hacia los mercados internacionales mediante el uso de los medios modernos de comunicación.
 - Una activa colaboración entre los socios que sustituya el pago pasivo de cuotas.
- El turismo rural puede completar el mercado turístico con un aspecto único e inconfundible. En este sentido, la cuestión va mucho más allá de la oferta de unas vacaciones al turista aumentando los ingresos. Todo ser humano siente la nostalgia de un trozo de tierra, de saber cómo surge nuestro alimento, siente la nostalgia de la naturaleza y de la unión con una totalidad..., en una granja se puede experimentar esa totalidad, vivencias cuyo concepto no aparece en ninguna factura. Devolver a la naturaleza a los hombres y niños de la era industrial y de los servicios es tarea de todos nosotros.
- «La visión de las cosas grandes debe dar al cerebro un nuevo estado de ánimo, y por ello nunca se verán esas cosas suficientemente. De esta manera, las cosas se ganan sin saber cómo» (Gerg Christoph Lichtenberg).

Gracias por su atención.

Traducción: Francisca Estarellas