

## PARIS: METRÓPOLIS TURÍSTICA

M. Pauchant \*

### 1. INTRODUCCIÓN

París es uno de los principales destinos turísticos del mundo, quizás el primero. La región parisina registra cada año más de cien millones de pernотaciones por motivos comerciales y no comerciales, en concepto de turismo, tal como lo definió la Organización Mundial del Turismo; es decir, un viaje de negocios o de recreo de más de veinticuatro horas fuera del domicilio y de menos de tres meses. Esto es ilustrativo del poder de atracción de esta ciudad y de su región, Ile de France, destacando que más del 70 por 100 de las llegadas y del 80 por 100 de las pernотaciones se dan en París ciudad, tanto en el turismo de negocios como de recreo.

Hasta principios de los 90, el turismo parisino se consideraba como una actividad natural y evidente, sin que hubiera habido una verdadera reflexión acerca de su origen o de su proyección. Durante algún tiempo las autoridades encargadas del turismo en Francia y el primer director de la Maison de

la France se dejaron llevar por un cierto "anti-parisianismo" de las provincias francesas, considerando, a veces justificadamente, que el esfuerzo de promoción debía recaer sobre las ofertas regionales o departamentales —antes que sobre las ofertas parisinas— en las oficinas en el extranjero. Los representantes de la Maison de la France seguía presentando las ofertas parisinas, prioritariamente solicitadas, pero sirviéndose de materiales dispersos, procedentes de los profesionales del sector, en apoyo de unos documentos generales publicados por la Oficina de Turismo y de Congresos de París.

Así, París, víctima de su éxito, de la envergadura de su turismo, no se fue promoviendo en la misma medida y con los mismos medios que las demás regiones francesas.

Por otro lado, los departamentos que componen la región parisina se presentaban bajo el nombre de Ile de France, y las publicaciones del Comité Regional de Turismo

\* Horwath and Horwath (París).

de la época promovían todas las ofertas periféricas de París, sin presentar ni encargarse de la promoción de la ciudad de París en sí misma.

Los profesionales parisinos del sector actuaban solos, sin un verdadero movimiento coordinado. Su fuerte presencia en los mercados se fue perdiendo, puesto que las acciones eran las más de las veces individuales, sin concertación.

Las cosas cambiaron en 1990. Bajo el impulso del ayuntamiento de París, se hizo una gran reflexión durante todo el año 1991, para llegar a 1992 con una posición acerca del turismo parisino. Fue el objeto del Plan de ordenación del turismo parisino.

Por primera vez una autoridad lanzó una reflexión para definir los distintos turismos presentes en la ciudad, para comprender la problemática general de la actividad y sacar las consecuencias para el plan de ordenación, de promoción y de organización general de esta actividad.

Nuestra primera tarea fue por consiguiente la de definir un método de aproximación a la problemática turística parisina, ya que no existía ningún método propuesto, ni ninguna referencia disponible para tratar un tema que se presentaba como denso, amplio y tremendamente complejo.

En la Maison de la France se había iniciado previamente el estudio del *marketing* turístico de la demanda. Tratándose de un país como Francia, la descripción de los productos y el afinado conocimiento de éstos era complejo, ya que hay demasiados y

diversificados. Se introdujeron entonces en 1987, 1988 y 1989 unos sistemas de análisis y de muestreo, estableciendo una serie de acciones para acercarnos a la demanda. La materia a estudiar era nueva, puesto que se trataba de crear una gestión de *marketing* industrial dentro de los servicios, lo que resulta complicado de llevar a cabo

En París las cosas se presentaban de manera diferente. La oferta estaba definida en el interior de los bulevares periféricos que rodean la ciudad. Había, pues, probablemente una posibilidad de orientar la reflexión desde un *marketing* industrial de la oferta turística, lo que no se había realizado nunca antes.

El método de trabajo parte de la premisa de que el *marketing* de la demanda necesita unos equipos en los mercados que obtengan los datos sobre la evolución de las demandas presentadas en estos mercados. Los métodos son comunes a los distintos representantes. Los datos recogidos son comparables y permiten definir una estrategia de acercamiento a estos mercados por elecciones sucesivas. La evolución de los comportamientos en estos mercados permite establecer directrices e informaciones a las ofertas para que éstas puedan presentarse prioritariamente en un mercado antes que en otro (1).

Para el análisis del *marketing* de la oferta se invierte totalmente el proceso. Partiendo del axioma, de que toda la ciudad de París es un producto, y se compone de múltiples ofertas, es necesario empezar por cuantificar exactamente esta oferta, conocer su evolución y proyectarla en el futuro. Se pueden

observar los comportamientos, las actitudes, las creencias y las opiniones de los consumidores cuando están en la ciudad, a su llegada, durante el consumo y a su partida. Es posible, pues, conocer el atractivo de la ciudad y del nivel de agrado de las ofertas disponibles y de su consumo. Conociendo estas actitudes, se pueden fácilmente descubrir en los mercados cuáles corresponden mejor a las satisfacciones y qué insatisfacciones están ligadas a las ofertas de la ciudad estudiada. Analizado esto sólo falta fabricar la estrategia (2).

En resumen, una gestión de *marketing* industrial de la *demanda* en materia de servicio turístico cualifica el binomio mercado-producto, mientras que la gestión del *marketing* industrial de la *oferta* en materia de servicio turístico privilegia la tríada producto-cliente-mercado.

El segundo método es incomparablemente más rico, pero mucho más complejo a poner en marcha, aunque se adapta en todos los casos a la reflexión estratégica en materia de turismo para una ciudad capital.

## 2. EL PLAN DE ORDENACIÓN DEL TURISMO PARISINO

Desde esta primera reflexión metodológica se empezó a abordar el plan de ordenación del turismo parisino como instrumento previo a toda acción futura de ordenación de la actividad, es un documento que permite comprender cuál es la situación del sector turístico en la ciudad estudiada. El documento final está dirigido a todos los profesionales de la ciudad, y está articulado en

cuatro partes: la oferta, la demanda, los mercados y las acciones.

### 2.1. La oferta

Para su análisis se partió de los datos ofrecidos por diferentes administraciones y sociedades privadas dedicadas a publicar datos sobre la oferta intentando realizar una síntesis de los indicadores turísticos obtenidos. El trabajo no es tan simple como parece, ya que las técnicas de recopilación no son las mismas, que los enfoques no son idénticos, que los datos no coinciden entre sí y que hay inevitables errores en todas esas actividades.

En París conseguimos reconstituir desde distintas fuentes y por un año de referencia una serie importante de indicadores (3).

Hay que señalar sobre este vasto inventario que en una ciudad los datos sobre estancias en hoteles, su cantidad y su frecuencia suelen ser bastante conocidos. En cambio, hay muy poca estadística disponible para las demás ofertas. Los hoteles en París albergan al 30 por 100 de las pernотaciones de la ciudad, lo que supone que más de dos tercios de las pernотaciones no se estudian y que no se conoce el tiempo de estancia, el reparto de las formas de alojamiento ni la referencia de los turistas en cuestión.

Se intentaron definir detalladamente todas las ofertas que componen el turismo parisino para poder profundizar y completar los resultados disponibles. Para ello se convocó a unas 250 personas, todas relaciona-

das con el turismo parisino, profesionales del sector y representantes de la ciudad, de la región, de las estructuras encargadas de la promoción del turismo de la ciudad o de la región, distintas administraciones y la Maison de la France. Entre todos se definió la oferta turística de París, desagregándola en 35 subfamilias, reunidas en 12 familias principales (4).

Posteriormente se presentaron por cada subfamilia los resultados de los grupos de trabajo, procurando dentro de lo posible obtener los siguientes datos:

- Analizar la evolución de estas ofertas en los cinco años anteriores de la fecha base del Plan.
- Cuantificar con precisión las ofertas disponibles y sus flujos en la fecha base del Plan.
- Proyectar estas ofertas a cinco años.

Con estos datos se enriquecieron las estadísticas disponibles, al presentar por primera vez en un documento general unas recopilaciones de datos precisos de distintas ofertas, constitutivas todas del turismo parisino (5).

Este conjunto de ofertas que hacen el producto turístico "París" atractivo se presenta como un conjunto homogéneo gracias al método de trabajo. De estos encuentros surgió un grupo, el de los profesionales del turismo, que se habían encontrado por primera vez en este foro que sirvió para transmitir la idea común de que muchas acciones se desarrollaban sin concertación.

El primer problema identificado es el de la distribución de las ofertas parisinas y de su reserva. Este trabajo fue realizado en una parte importante por los actores del turismo parisino, lo que significa que han participado activamente en la elaboración de esta parte del Plan, aportando datos y estadísticas desconocidos fuera de su gremio.

Desde la simple observación de la oferta se revelan los movimientos de fondo que componen la vida del turismo en París. Entre otros, la apuesta que representa un súper-HUB europeo para el porvenir de París; la disminución de la progresión del mercado de congresos en París; la fuerte competencia que representan los salones y las ferias en Alemania; la importancia de ciertas ofertas, como el rastro; o la inquietante disminución de los metros cuadrados medios en las superficies habitables de los hoteles. Junto a todo esto, del debate con los profesionales surgen una serie de consideraciones financieras o fiscales que explican los desarrollos, o por el contrario, los estancamientos de las ofertas.

La observación de la oferta en compañía de los profesionales implicados es el único medio cercano para comprender íntimamente un hecho turístico, para reflejar las causas principales y sus principales efectos sobre el estado del turismo de la capital estudiada (6).

## 2.2. La demanda

Para el análisis de la demanda se comenzó obteniendo un resumen informá-

tico de la base nacional de datos estadísticos realizado por el Ministerio de Turismo. El estudio de los datos en las fronteras nos permitió comparar el turismo parisino con los demás turismos en Francia, de los que se trataron, entre otros, los siguientes datos:

1. La repartición por región de acogida de los turistas no residentes y su comparación con la región parisina.
2. La repartición de las estancias y de las noches entre los distintos departamentos que componen la región parisina (Ile de France).
3. La distribución de turistas por nacionalidades, por edades, por situación profesional, por motivos de estancia y por duración en esta región.
4. Las maneras de viajar, de alojamiento y las actividades practicadas durante la estancia.

La conclusión principal sobre el comportamiento de la demanda, es que París es prioritariamente visitado por motivos culturales, por una clientela bien repartida entre diferentes edades y actividades profesionales. El turismo en París puede estar centrado en la ciudad, pero la mayoría de las veces está ligado a una estancia en Francia o en Europa. Así, la parada en París es frecuente en la ida o en la vuelta de un periplo de vacaciones (7).

Hemos completado este análisis de los datos globales mediante los datos aportados por la SOFRES, instituto privado de econo-

metría que edita mensualmente a escala regional las principales características de las estancias turísticas de los franceses en Francia.

Se estudió la fecha de regreso de los turistas franceses a sus lugares de origen después de un viaje a París, el perfil de estos turistas, los medios de transporte utilizados y las principales razones de las estancias, las pernoctaciones y las actividades.

El alojamiento no comercial es, con mucho, el más practicado por los turistas franceses. El turismo de negocios es importante, casi un tercio; el turismo de puro recreo es débil, del orden del 15 por 100. El principal motivo de una estancia en París para los franceses es la visita a parientes o amigos (63,1 por 100 de las noches). París no ha sabido venderse a los franceses en su dimensión turística. Hay allí un verdadero recurso en el que los profesionales de la ciudad no han invertido aún.

Para terminar con la recopilación de los datos existentes, se utilizó en el Plan un estudio realizado por el gabinete Bachelin et Collomb, que trata del turismo de invierno en París. De él se desprende que París dispone igualmente de un potencial real de venta de paquetes turísticos en la época de fiestas por ejemplo, pero también antes y después de este período; pero los productos son todavía demasiado escasos, y los profesionales de la ciudad no se inclinaron aún sobre estas oportunidades interesantes fuera de temporada.

Otra acción fue la de medir las actitudes, los comportamientos, las expectativas y las

opiniones de los turistas presentes en París con motivos de recreo en la temporada de verano. El estudio se llevó a cabo en dos momentos.

El primero comprende una serie de charlas cualitativas semidirigidas, necesaria para conocer los diferentes opiniones en las que se basa la voluntad de venir o de volver o la de no volver a París (8).

En esta primera batería de datos, París dispone de una doble imagen, compuesta de fascinación y de temores. Los japoneses consideran París como una ciudad muy insegura. Son los únicos que lo piensan tan fuertemente. Los parisinos no son tan queridos y la ciudad es considerada cara. Pero la belleza de la ciudad resalta por todas partes en la recogida de respuestas. París es testigo de la historia, un ejemplo de conservación del patrimonio, una ciudad de contrastes y de diversidad, cuando menos un arte de vivir en lo cotidiano.

Los encuestadores intentaron hacer definir la ciudad en relación con un animal. En respuesta, París fue comparado sobre todo con un felino, rápido, dominante, poderoso, a veces regio, pero individualista, a veces afectado y presumido, del cual hay que desconfiar, pero que se desearía domesticar.

El estudio cualitativo analiza luego las actividades más prácticas y permite obtener una primera idea sobre las actitudes de consumo de alojamiento, de restauración, de los museos, los monumentos, la circulación, los franceses, la manera de visitar la ciudad y la duración de la estancia.

Lo esencial es conocer precisamente los puntos que hacen que se aprecie a la ciudad y los que al contrario son negativos. Queda por medir el poder de estos puntos para decidir después cuáles hay que corregir sin falta o los que hay que promover.

Se pasó este cuestionario a 1.163 turistas repartidos entre japoneses, italianos, alemanes, ingleses y americanos. La elección de nacionalidades interrogadas fue dictada por los resultados de los estudios de la oferta. El conjunto representaba casi los dos tercios de los turistas extranjeros presentes en París en verano.

Un análisis factorial de las correspondencias permitió establecer la tipología de turistas presentes en París, primero en términos de actitudes, luego en función de nacionalidades (9).

Como conclusión de este estudio aparecen siete grupos homogéneos:

- Los aficionados.
- Los descubridores tradicionalistas.
- Los itinerantes críticos.
- Los jóvenes insatisfechos.
- Los enamorados incondicionales.
- Los jóvenes iniciados.
- Los jóvenes descubridores.

En resumen, París ya no seduce tanto a los jóvenes como lo había conseguido en la primera mitad de este siglo. Tiene que enfrentarse en este segmento a una viva competencia de ciudades del Este de Europa como Berlín, Praga o Budapest, a las ciudades españolas como Barcelona u otras más alejadas.

La oferta parisina seduce todavía mucho, pero a una clientela que está envejeciendo, lo que resulta preocupante y lo que constituye un mensaje de atención para los profesionales parisinos. Algunos, a partir de la salida de este Plan, ya han comenzado a cambiar su oferta para alcanzar nuevas clientelas, por ejemplo en los espectáculos de revista.

París cuenta, sin embargo, con numerosos aficionados de la ciudad, los enamorados de París, sobre todo entre los anglosajones, constituyendo un grupo fiel, y siendo su índice de regreso importante.

Los resultados por nacionalidades aportan resultados muy interesantes. Pueden encontrarse características comunes en tres conjuntos:

Los británicos y los americanos del norte son muy homogéneos en sus respuestas. Comprenden la ciudad mejor que los demás. Se sienten un poco en casa incluso aunque mantengan sus reservas con los franceses. Es entre estas dos nacionalidades en las que se encuentran más enamorados incondicionales de París.

Un segundo grupo, más cerca del viaje organizado que el primero, se compone de los alemanes y de los italianos. Descubren más cosas de las que se imaginan y sienten no haber podido verlo todo. Estas dos nacionalidades sufren más que el primer grupo, por la diferencia entre la promesa y lo vivido. En realidad, su conocimiento de París antes de su salida no es suficiente y lo vivido llega con desorden.

El tercer grupo es el de los japoneses. Con la visión del itinerante, estos visitantes no se encuentran en la ciudad. Están constantemente divididos entre la admiración y el temor de esta ciudad de sorpresas (buenas o malas).

El estudio muestra igualmente la distribución de los tiempos de estancia de los turistas de vacaciones de verano. Muy raras veces es inferior a dos días (10 por 100 de las respuestas). La mayoría de las veces es de tres a cinco días (50 por 100 de las respuestas), pero también es importante en la escala de seis a diez días (24 por 100 de las respuestas). La estancia corta no es aquí un hecho mayor. Hay que considerarla probablemente al principio o al final de la temporada. De hecho, parece ser el viaje de negocios de los franceses fuera de la temporada turística el que eleva la media general de duración de las estancias hacia la baja.

Las principales conclusiones en cuanto a la imagen de París, según la nacionalidad, podría resumirse en:

- El saber vivir al estilo francés y un destino familiar y vecino para con los británicos.
- La belleza, la justa integración de lo moderno y de la historia, la armonía para con los japoneses.
- La convivencialidad de los parisinos, el calor y la amistad de un viaje a París para los americanos,
- La animación de las calles, el romance de París para los italianos,

- La organización de los museos y de las estancias culturales para con los alemanes.

Por último, se incluyó una valoración sobre la dinámica del turismo en París en el tiempo, intentando establecer cómo han evolucionado esas actitudes o estos hábitos de consumo en la capital.

Estas respuestas fueron facilitadas con la amable participación del laboratorio de investigaciones nacionales de transporte y de intercambios. Muestran la eclosión del turismo de corta duración en 1985/86, el avance del turismo de circuito en autocar, las combinaciones de París con otros destinos, el aumento de la competencia con otras ciudades capitales, la evolución hacia Asia de los principales grupos turísticos iniciadores, y se hace la crítica positiva y negativa de las ofertas parisinas. Destaca particularmente y nítidamente la crítica de la práctica de las lenguas extranjeras, en primer lugar el inglés, que no se habla lo bas-

En Francia, la Feria del Turismo de la actualidad...  
son nueve, reciben aproximadamente 3,5  
millones de personas\* (de los cuales el 1/  
tante por los profesionales del turismo en  
París.

### 2.3. Los mercados

El análisis de

lisis de los mercados fueron los siguientes:

Los competidores más importantes de París son en este orden, Londres y Roma. Luego vienen a poca distancia Madrid, Amsterdam, Viena, Frankfurt, Nueva York, Berlín, Budapest y Barcelona. Finalmente, un tercer grupo a mayor distancia aún reagrupa las demás ciudades de Europa.

Se observó una gran coherencia entre las actividades y las críticas formuladas sobre los mercados en relación con las que hemos visto en cuanto a la demanda.

- París es una ciudad cara.
- El alojamiento se califica muchas veces como demasiado estrecho, demasiado viejo.
- La seguridad de París resulta relativa.
- La circulación es pesada, un museo ma-

crítico.

De todas las ciudades el aparcamiento son anárquicos.

- El servicio en los restaurantes es lento.
- No hay bastantes ofertas de paquete

- Los representantes denuncian la falta de documentación, la dificultad de reservas.

En cambio, la ciudad gusta enormemente por su encanto y su belleza. El primer factor que desencadena la venida a París sigue siendo el de la visita a la ciudad. Inmediatamente después están los congresos, los salones y los negocios. Destaca claramente la dimensión París, ciudad de congresos y salones.

Para terminar esta perspectiva de los mercados se intentó analizar la competencia, es decir, los medios y las organizaciones, de las principales ciudades competidoras de París.

Se pasó revista a las organizaciones turísticas de:

Roma, Florencia, Milán, Viena, Amsterdam, Bruselas, Copenhague, Londres, Lausanne, Ginebra, Barcelona, Madrid, Múnich, Heidelberg, Frankfurt y Berlín.

#### 2.4. Las acciones

Este plan de acondicionamiento del turismo parisino fue incitado desde el Ayuntamiento por el Sr. Bernard Plasait, alcalde adjunto de París, responsable de la promoción de París y del turismo, y que también fue nombrado Presidente del Comité Regional del Turismo de Ile de France en 1992. Por primera vez, la región y la ciudad se juntaron en un estudio coordinado del turismo en la región parisina, y con ellos se trabajó estrechamente en la elaboración del

Plan. Los dos ámbitos, el municipal y el regional, trabajan ahora conjuntamente, multiplicando las acciones.

Las respuestas a las principales críticas sobre el acondicionamiento de la ciudad, la circulación, las redes de carreteras, la circulación y el aparcamiento de autocares, la modernización de los centros de negocios, fueron presentadas por la ciudad de París. Por una parte, son acciones sobre las que ya se estaba reflexionando, pero los profesionales de la ciudad desconocían, aunque una cantidad de nuevas acciones directamente surgidas del Plan, por ejemplo, la reglamentación del aparcamiento y de la circulación de autocares, el acondicionamiento de zonas construibles para las ofertas que faltan, como el anuncio de nuevos ejes de desarrollo, son consecuencias directas del Plan de ordenación del turismo parisino.

Propuestas surgidas estrictamente de este Plan han sido:

- La creación de un manual *París modo de empleo*, con periodicidad anual y distribuido gratuitamente. Esta guía de más de 200 páginas en cuatricromía presenta, en dos idiomas y de forma agradable, los diferentes puntos de interés turístico de París, como son las direcciones y todos los datos útiles para el turismo.
- La creación de un folleto de presentación del turismo de negocios en París que faltaba aún. Presenta las ofertas en salas de la ciudad, los metros cuadrados disponibles para salones y todas las direcciones útiles.

- Las múltiples incitaciones a la fabricación de productos específicos de París, como, por ejemplo, el Gran Premio de la Innovación Turística, lanzado en 1992.
- La multiplicación de los medios informativos acerca de las actividades turísticas disponibles, en varios idiomas. Fueron ampliamente distribuidos en los mercados extranjeros por medio de la Maison de la France.
- La Oficina de Turismo y de Congresos de París fue mejorada, renovada, y sus principales servicios reorganizados para una mayor productividad.
- Se hizo una amplia reflexión sobre la Oficina de Congresos y de Convenciones de la ciudad. París tendrá en los próximos meses un Convention Bureau mejor adaptado a su lugar de primera ciudad de congresos en el mundo.

Una primera manifestación de envergadura ha reunido por primera vez en este año 1994, a los principales turoperadores e intermediarios internacionales en París en el prestigioso marco del Palacio del Louvre.

- La Alcaldía de París ha encontrado los medios para dirigir una promoción activa en todos los mercados emisores de noches turísticas en París, al instaurar un impuesto de estancia cuya utilización será decidida de común acuerdo con un Comité de los hosteleros parisinos. Se esperan las primeras acciones para 1995.

La ciudad y la región se preparan activamente para lanzar importantes operaciones en estos mercados y elaboran en este momento un plan detallado de *marketing*.

- Los profesionales se movilizaron también a raíz de este Plan. Se han modernizado las revistas, se han renovado los hoteles, se han creado asociaciones para fabricar nuevos productos (Buen Fin de Semana en París, El Verano en Libertad). Son sistemas que incitan a permanecer un fin de semana en París, con noche gratis por noche comprada. Las entradas se han multiplicado.
- Hemos asistido a la eclosión de unos modernos medios de reserva en los teatros, para solucionar las largas colas de espera en los espectáculos internacionales.

Los profesionales hoteleros de París se esfuerzan en este momento en dotarse de una forma de reserva internacional única en el mundo. Es también la consecuencia directa del Plan de ordenación del turismo. Se organiza de la siguiente manera:

En el mundo, las únicas centrales de reserva hotelera conectadas con las agencias de viaje a través de los Global Distribution Systems, son centrales de cadenas, como Best Western, Holiday Inn, Resinter, etcétera. Otros operadores como Utell, Supra National y otros proponen sus servicios a los hoteles para formar otra cadena internacional.

Los hoteles parisinos proponen la susti-

tución de un *marketing* local por este *marketing* de cadena.

Así, París, con su nombre, podría llegar a ser la primera plaza turística íntegramente ligada al conjunto de la distribución internacional. Sirviéndose de su nombre, Destino París, y de su gran notoriedad, la central permite a una agencia de viajes, a partir de este año que viene, conectarse al sistema que reagrupa a todos los hoteles de París y de la región parisina que quieran afiliarse.

París, como las demás grandes ciudades, nunca está completamente llena, incluso en las temporadas extremadamente solicitadas, por ejemplo en épocas de celebración de los grandes salones. Siempre quedan algunas habitaciones. Pero el problema está en cómo llegar a ellas, cómo encontrarlas. En ese momento, las centrales de las cadenas muestran lleno total. El cliente sólo puede multiplicar las llamadas telefónicas con la esperanza de encontrar una hipotética habitación o aceptar alojarse en las ciudades vecinas, a veces muy alejadas. Este medio debería posibilitar que mejore la ocupación de París.

Dispone de varias vías de acceso, como una central humana que contesta el teléfono, una "interface minitel" completa y un acceso directo para los ordenadores de los principales clientes que podrán conectar con la reserva parisina por poco que sean compatibles con la norma X 400.

La ciudad se presenta en un CD ROM que contiene más de 2.000 planos interactivos y vectorizados que permiten un verdadero paseo por la ciudad y la región. Los

puntos reservables aparecen en su dirección en los distintos planos de 250 metros de lado cada uno. En un principio serán hoteles, pero los restaurantes ya se mostraron interesados, al igual que los *city tours* y otros operadores turísticos.

El operador, con sólo pulsar el ratón sobre uno de los objetos reservables, recibirá una presentación por fotografía en color y animada del objeto seleccionado. Así, podrá visitar los hoteles o los restaurantes durante todo un paseo informático por París. Mejor aún, conociendo la dirección de su cita de negocios en París, introduce el nombre de la calle y el aparato se sitúa en ella. Sólo tiene que elegir el hotel u otro servicio correspondiente con su solicitud, próximo a su cita parisina. Por supuesto, el sistema permite elegir de forma más sencilla, pero más rápida, entre las distintas posibilidades de acuerdo con la demanda de su cliente.

Esta demanda cubre múltiples criterios. Así, el cliente puede encontrar una categoría de establecimiento, un tamaño y una gama de precios para una fecha de llegada y una fecha de salida conocidas. Introduce, por supuesto, el número de habitaciones buscado además del número de personas por alojar.

La central dispondrá igualmente de un sistema de gestión de los depósitos que permite ingresarlos directamente en el país emisor de la reserva en su moneda. Esta iniciativa permite avisar al hotel que la reserva está confirmada y asegurar a la agencia de viajes el pago de su comisión directamente desde esta cuenta (10).

Esta central se desarrolla con fondos privados por iniciativa de los hoteleros independientes, lo que es novedoso en Francia. La infraestructura y la explotación de la central estarán bajo el control de profesionales parisinos. Ellos fijarán los precios de facturación de una reserva y asegurarán la promoción de la central.

Así, París se mueve. Con el mayor respeto por su entorno natural, histórico y social, la ciudad se hace cargo de la actividad turística. Se transforma y se adapta al crear en el momento oportuno unos instrumentos nuevos. Intenta corregir los defectos conocidos después de haberlos estudiado escrupulosamente. El sector desea conservar sus partes de mercado y mejorarlas más, precisamente a través de las ofertas regionales, a veces fuertes, como Euro Disney o los múltiples castillos-hoteles y las actividades presentes en los departamentos que componen Ile de France.

Es esta asociación entre la región y la ciudad la que determina el porvenir del destino parisino al final de este siglo. Las redes de transporte existen pero el inicio de una actividad activa o deportiva, acoplada a una actividad urbana y más intelectual, no ha encontrado aún su lugar dentro del concierto de productos turísticos propuestos en Europa.

La ciudad y la región se han dotado igualmente de herramientas de análisis de la coyuntura, para el recuento de la actividad turística de mayor prestación que la de antes. En el curso de la elaboración del Plan de ordenación del turismo parisino se apreció que los datos disponibles eran pocos.

Los métodos de recuento y las técnicas empleadas eran diferentes y no fue posible unir esos datos para obtener una imagen clara de la evolución de todos los aspectos del turismo. La creación del ORTIF, el Observatorio Regional del Turismo de Ile de France, responde a esa necesidad.

En cuanto a nuestro gabinete, hemos puesto en marcha hace dos años un observatorio de los hoteles de lujo de París. Desde él se hace un seguimiento de las actuaciones de más de 5.000 habitaciones de categoría cuatro estrellas y de lujo, en París. Los resultados se comunican cada mes exclusivamente a los hoteles que participan. La media de la muestra se transmite después a la prensa económica y turística.

A los 19 meses de su puesta en marcha, podemos sacar las siguientes conclusiones:

La tendencia observada desde principios del año 1993 muestra la evidencia de una fuerte bajada al iniciar la observación en relación con las actuaciones anteriores como se presentan en el Plan de ordenación del turismo parisino. Desde entonces asistimos a una clara recuperación de la actividad, sobre todo desde el principio del año 1994. Es cierto que las actuaciones medidas son todavía inferiores a las de 1990, considerado justamente como un año excepcional. Pero las evoluciones desde 1993, en el índice de ocupación, son del orden de 5 puntos por encima. En cambio, este aumento de la actividad viene acompañado de un asentamiento de los precios medios, comprendidos entre el 4 y el 8 por 100, según los meses. En conjunto, se observa una baja total de las cifras de negocio por habitaciones alquiladas

en 1994, en relación con los resultados de 1993, compensada por el aumento del número de habitaciones vendidas.

Podemos entonces pensar que París sigue estando en un ciclo de deflación, surgiendo ésta de la crisis que acaba de atravesar Europa desde principios de los años 90, aunque existe la esperanza de que la ciudad saldrá de este ciclo a lo largo del año que viene.

Podemos deducir, a partir de estas cifras, que la tendencia es la misma en cuanto al turismo de negocios y al turismo de recreo.

Este trabajo sobre el turismo parisino no hubiese sido posible sin la voluntad política claramente manifiesta del alcalde de París, Jacques Chirac, y su adjunto encargado del turismo, Bernard Plasait.

La elaboración del Plan de ordenación del turismo parisino fue la primera de las decisiones tomadas. Su eficacia es real. Claro que este trabajo no es más que un esfuerzo de propuestas y de acciones. Sería presuntuoso darle más importancia de la que se merece. Sin embargo, parece interesante empezar a promover el turismo en una capital por una reflexión profunda de este tipo.

Tiene el mérito de indicar una dirección a tomar, incluso si ésta debe evolucionar después. Da sentido al turismo. La reflexión que aporta este trabajo tardará en difundirse entre los profesionales. Su período latente es probablemente del orden de cinco años. Es de hecho el tiempo de vida de un trabajo de este tipo.

Luego, paulatinamente, las acciones ocupan su lugar, las actitudes cambian en la ciudad, las mentalidades evolucionan. El turismo va ocupando su debido lugar que muchas veces es el primero entre las grandes capitales europeas.

## NOTAS

(1) Véase tabla de *Marketing de la demanda del Plan de ordenación del turismo parisino*.

(2) Véase tabla del *Marketing de la oferta*.

(3) Número de turistas extranjeros.  
Número de turistas franceses.  
Pernoctaciones en hoteles homologados.  
Noches en hoteles homologados.  
Evolución de esas noches durante los diez últimos años.  
Participación del turismo parisino en el turismo de la región parisina en hoteles homologados.  
Llegadas y noches repartidas por nacionalidades.  
Participación de los turistas nacionales en hoteles homologados.  
Número de pernoctaciones según categoría de hoteles.  
La tasa de ocupación anual media de hoteles por categoría.  
Evolución de la duración media de estancias en hoteles.  
Frecuentación de monumentos históricos.  
Frecuentación de otros monumentos.  
Frecuentación de los museos de la ciudad de París.  
Frecuentación de museos nacionales.  
Frecuentación de otros museos.  
Entradas en salas de cine.  
Entradas en teatros nacionales.

(4) Véase tabla del *Plan de ordenación...* (pág. 19).

(5) — La evolución del tráfico internacional recibido en los aeropuertos parisinos, sus comparaciones con los demás aeropuertos europeos, sus proyecciones, etc.

- La evolución y prospectiva del Metro y las ofertas turísticas que propone la RATP.
  - La evolución y prospectiva de las grandes líneas ferroviarias con destino París, de la red de carreteras y autopistas, los taxis.
  - La localización exacta de la actividad de congresos de la ciudad, su evolución, los problemas encontrados y su proyección.
  - El mismo estudio sobre las ferias y los salones, los incentivos, los centros comerciales.
  - Localización completa del sector de Hostelería, su reparto en la ciudad, las comparaciones de tarifas con las de otras ciudades y las residencias de turismo, los apartamentos de alquiler y amueblados que interesan al turismo, el camping.
  - El turismo fluvial en París y en la región, en barcos-espectáculo y en barcos-vivienda.
  - El turismo de los jóvenes y las instalaciones para ellos.
  - La localización exacta de los museos, los monumentos, los parques y los jardines, la política de la ciudad sobre el tema, las frecuentaciones, la distribución, la segmentación, la distribución.
  - La frecuentación y la oferta de teatros, del arte lírico, de la música y de la danza en París.
  - La oferta de restauración en todas sus formas, los cafés, los bares (bistrós).
  - Los espectáculos de revista, sus problemas, sus proyecciones, su frecuentación.
  - La evolución del turismo receptivo, los *city-tours*, los paquetes turísticos disponibles, la evolución de las ventas, los autocares de turismo.
  - Los acontecimientos y las fiestas de París, su impacto sobre la imagen de la ciudad, su frecuentación, los proyectos.
  - El mercado del arte sin olvidar el Rastro, las galerías y las subastas.
- (6) Así, las conclusiones del Plan se preocupan por:
- El relativo amontonamiento del turismo de negocios en la capital francesa. Es cierto, la UAI todavía clasifica a París como la primera ciudad de congresos del mundo, pero la competencia en este terreno es activa. El Plan sugiere acometer contra los congresos más pequeños, del orden de 500 participantes, además de reorganizar el Convention Bureau de la ciudad, dándole más medios.
  - Transmitir la idea de que los operadores hoteleros, de restauración o de actividades sean más íntegros a la hora de promover salones y ferias en la ciudad.
- Fomentar la opinión de que la ciudad ganaría al verse crear nuevas ofertas de espectáculos internacionales, además de las revistas tradicionales o los cabarets. Los espectáculos de revistas parisenses ganarían si se modernizasen.
  - Fomentar una interacción entre profesionales turísticos y aeropuertos de París.
  - Fomentar el lujo en las ofertas turísticas parisinas.
  - Considerar una acción hacia los nuevos países del Este de Europa, destinado a jóvenes.
  - Fomentar la imagen de París como ciudad gastronómica no suficientemente reforzada a pesar de la reputación de Francia en este terreno.
  - Ofertar más paquetes turísticos disponibles y originales en París.
  - Formar a los taxistas; no hablan bastante en idiomas extranjeros.
  - Faltan en París hoteles de categoría económica y de superlujo.
  - Promover el turismo fluvial en Ile de France, a la salida de París.
  - Adecentar y arreglar las orillas del Sena.
  - La originalidad del paseo por los senderos-naturaleza en París es posible ahora, pero está por llevar a los mercados.
  - Multiplicar la presencia de la Torre Eiffel, símbolo de la ciudad, en las manifestaciones turísticas.
  - Fomentar los sistemas de abono a los museos en una misma visita turística.
  - Favorecer la presentación de monumentos de la ciudad en carteles y en otras publicaciones y espectáculos.
  - Utilizar el Metro parisino como vector de promoción de la ciudad.
  - Hacer un esfuerzo para valorar mejor los cafés, las terrazas, los bares y los librerías de lance, etcétera.
- (7) Por ejemplo, el número de personas que dicen que los deportes de invierno son la principal motivación de su viaje representan 142.000 estancias en París y 820.000 noches. Con asombro, nos damos cuenta que París es la primera ciudad francesa en número de estancias por los deportes de invierno, muy por delante de las principales estaciones de montaña francesas. Así, París hace muchas veces de entrada o de salida de un viaje turístico en Francia, tanto de negocios como de recreo.

(8) Los dirigentes de un estadio de este tipo no tienen ningún medio a su alcance para encontrar solos cuáles son esos puntos, esas motivaciones. Hay que desconfiar de la introspección y de las ideas hechas acerca de la ciudad, de sus logros y de sus supuestos puntos débiles. Un cuestionario de preguntas cerradas sólo sirve para valorar los puntos conocidos. Hace falta, pues, proceder a una encuesta preliminar de preguntas abiertas para determinar el campo del cuestionario de preguntas cerradas que se hará después para medir el impacto de estos puntos.

(9) Véanse las tablas de las páginas 175, 176, 222,

223, 224, 225 del *Plan de ordenación del turismo parisino*.

(10) Los pagos se harán por giro confirmando la totalidad del proceso y asegurando a la agencia de viajes el pago más rápido de esta comisión entre todas las centrales existentes. Además, el hotel no tiene que soportar el riesgo de cambio, ya que las transacciones se hacen en moneda local.

Así, los hoteleros parisinos podrán aumentar la demanda de habitaciones por el intermediario de la distribución local, nacional e internacional, lo que contribuirá al aumento de los índices de ocupación de los hoteles y de los demás servicios disponibles.