

# LA DEMANDA TURÍSTICA DE EGIPTO Y ESPAÑA: CONFLICTO, CRISIS Y RESOLUCIÓN

**Álvarez de la Torre, Jaime**

Universidad de la Coruña. Facultad de Economía y Empresa. Grupo de Investigación en Marketing Aplicado. A Coruña, España  
[jaime.delatorre@udc.es](mailto:jaime.delatorre@udc.es)

**Rodríguez-Toubes, Diego**

Universidad de Vigo. Facultad de Empresariales y Turismo. Ourense, España.  
[drtoubes@uvigo.es](mailto:drtoubes@uvigo.es)

**Martínez Fernández, Valentín Alejandro**

Universidad de la Coruña. Facultad de Economía y Empresa. Grupo de Investigación en Marketing Aplicado. A Coruña, España  
[valejand@udc.es](mailto:valejand@udc.es)

## RESUMEN

A pesar de que el turismo es un sector que se ve amenazado por un amplio rango de crisis, normalmente su recuperación es rápida. Pero en ocasiones, aspectos como la imagen son más difíciles de recuperar cuando nos referimos a situaciones de seguridad o riesgo. Uno de los principales signos de crisis en un destino es el número de llegadas y las informaciones en los países emisores. En este estudio se realiza una reflexión sobre el turismo en Egipto tras los últimos episodios de violencia. Es necesario que en la planificación y gestión del destino se tenga en cuenta este tipo de aspectos si se quiere avanzar hacia un desarrollo sostenible del mismo.

**Palabras clave:** gestión crisis, Egipto, efectos, imagen, riesgo.

## ABSTRACT

Despite tourism is threatened by a wide range of crisis, its recovery usually be fast. But sometimes, when we refer to safe, security and risk, subjects like destination image are more difficult to improve. Some of the mainly signs of destination crisis are the tourist arrivals and the information on the countries of origin. A reflection on Egypt tourism is made in this paper after the last events of violence. The management of tourist destinations needs to keep in mind this kind of subjects if we want to make progress in the sustainable development of tourism.

**Keywords:** crisis management, Egypt, effects, image, risk.

## 1. Introducción

El turismo como fenómeno global es una actividad que a lo largo de los años se ha convertido en un instrumento clave ya no sólo para las economías nacionales, sino también como herramienta de promoción de los países e incluso, en ciertos casos, como método de propaganda de ciertos regímenes políticos. Unos movimientos cercanos a los 1.000 millones de desplazamientos al año a nivel mundial son prueba de su importancia como actividad generadora de desarrollo y bienestar.

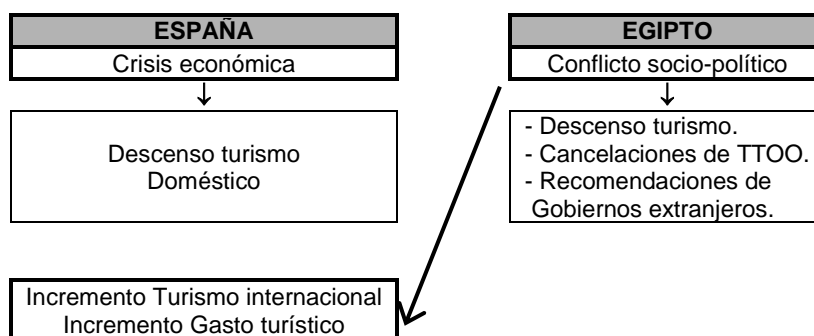
Su grado de importancia ha ido alcanzando cotas muy elevadas tanto desde una perspectiva económica (contribución al PIB de economías domésticas, volumen de negocio, empleo...) como por un sentido y visión más humanista o social, en tanto que el mundo de los viajes y el ocio ha superado la categoría inicial de privilegio, para convertirse en una auténtica necesidad para cualquier individuo con independencia de su status social. Precisamente para satisfacer estas necesidades, el consumidor activa un proceso subjetivo de decisión y elección de destino en función de sus creencias, aficiones y sentimientos que combina con otro tipo de fuentes que el entorno le proporciona (medios de información, amigos, modas, etc.) o de sus motivaciones. Esta conversión del turismo como necesidad estaría relacionada con el modelo de Maslow y su Teoría Jerárquica de las Necesidades que autores como Pearce (1982) o Crompton (1979) trasladan y desarrollan al ámbito turístico.

El mercado de demanda turística no es estático; al estar sometido a continuas fluctuaciones de origen multicasual, cualquier circunstancia endógena o exógena puede influir en su estabilidad y sostenibilidad. El catálogo de sucesos que influyen en el turismo es muy amplio, evidenciando así su gran vulnerabilidad.

Cuando se produce un descenso de actividad, imprevisto o más predecible, es cuando el concepto de “crisis” cobra protagonismo. Las crisis tienen orígenes y efectos diversos. En destinos turísticos consolidados las consecuencias y efectos tendrán mayor repercusión y alcance a nivel global, pero habrá que tener presente que el turismo es una actividad con una capacidad de recuperación ante situaciones críticas mayor a la de otros muchos sectores (Pike, 2004). Hoy en día su uso se ha generalizado a cualquier ámbito de la sociedad y se aplica en situaciones diversas. Pero aun así, la sostenibilidad e imagen de cualquier destino se encuentra supeditada a una correcta gestión de crisis para reducir los efectos negativos que afecten a factores como la imagen.

El efecto de las crisis sobre indicadores clave como el número de llegadas ha podido constatarse en situaciones como las derivadas en los últimos tiempos en países del Mediterráneo como Turquía o Egipto a raíz de ciertas revueltas o movimientos sociales. Estos casos destacan por sus importantes recursos histórico-artísticos y oferta de sol y playa. Tanto por ubicación, como por precio constituyen opciones muy competitivas para un mercado como el europeo, por lo que en principio, su sostenibilidad no debería estar cuestionada. Pero ante una oferta cada vez más globalizada, competitiva y amplia, puede suceder que la fase postcrisis de recuperación sea cada vez más complicada, por lo que la sostenibilidad de alguno de los sectores que participan en el turismo se ve seriamente afectada. Un determinado acontecimiento puede afectar negativamente a un destino turístico y por lo tanto, propiciar crecimiento en otro destino competidor. Así ocurre con casos como los de Egipto y España, sumidos en crisis de distinto tipo (socio-política y económica), pero con resultados dispares en cuanto a actividad turística durante el año 2013. Así debido a la crisis económica española se ha producido un descenso del turismo doméstico, sin embargo, el incremento de turismo internacional puede deberse en parte por el flujo que proviene de Oriente Medio como Egipto (Gráfico 1).

Gráfico 1. Efectos y relaciones de situaciones de crisis



Fuente: Elaboración propia

Estos dos casos representan el efecto negativo de las crisis, pero esta variabilidad del flujo turístico repercute positivamente en otros destinos como España en este caso, que aun estando inmersa en una crisis económica, ha visto incrementada la llegada de turistas internacionales así como su gasto.

El alcance y consecuencias de estas situaciones diferirán según a que destino y situación nos refiramos, ya que pueden variar según atendamos a actuaciones de índole económica, promocional o sociopolítica. El objetivo de este trabajo es poner de manifiesto los efectos que las crisis pueden provocar en la sostenibilidad de destinos consolidados como Egipto y la conveniencia una gestión adecuada que no perjudique la imagen del destino.

## 2. Crisis y seguridad en turismo

El término crisis ha tenido varias acepciones y aplicaciones desde su origen en la antigua Grecia (Krisis) en donde se ligaba al mundo religioso, a la tragedia y la medicina, hasta nuestro días en los que encierra múltiples acepciones según la disciplina a la que nos estemos refiriendo. En la cultura china su significado resulta de la combinación de “peligro” y “oportunidad” Cada área de conocimiento ofrece su propia definición, e incluso existen discrepancias dependiendo de los autores (González Herrero, 1998). En el ámbito empresarial o económico en el que puede incardinarse el turismo, se ha venido aceptando la definición de Pauchant y Mitroff (1992:12) según la cuál crisis es toda *“situación que afecta físicamente a la totalidad del sistema y amenaza sus valores y su existencia misma”*. Dichos autores desglosan el concepto crisis en cuatro términos (incidente, accidente, conflicto y crisis) que perfectamente pueden trasladarse a hipotéticos sucesos en el turismo. De hecho, dichos conceptos se relacionarían a través de una secuencia cronológica, haciendo que sus efectos varían según en que momento se actúe. Un incidente o accidente puede derivar en una situación de conflicto de cuya correcta gestión dependerá que se origine o no una situación de crisis.

## **2.1 Seguridad y turismo**

La seguridad se ha convertido en un componente más de la oferta de un destino sobre todo a raíz de los atentados del 11 de Septiembre, tras los que incluso se convirtió en un campo específico de gestión. La OMT entiende la seguridad turística como “la protección de la vida, de la salud, de la integridad física, psicológica y económica de los visitantes, prestadores de servicios y miembros de las comunidades receptoras”. Las diversas situaciones que deriven en situaciones de inseguridad pueden estar relacionadas con el crimen y la delincuencia, el terrorismo, las guerras o inestabilidad política o civil. Al igual que el turismo, la seguridad es multidimensional y transversal por lo que puede ser abordada desde diferentes dimensiones: seguridad pública, social, médica, informativa, de recreación y eventos, de transporte, ambiental y en los servicios turísticos (Grünewald, 1998).

La preocupación sobre aspectos relacionados con la seguridad se ve incrementada si nos referimos a turismo internacional, y sobre todo a ciertos destinos o zonas geográficas más proclives a sufrir episodios de crisis o inseguridad. Ante tal situación, el sector debe aprender a convivir y gestionar este tipo de coyunturas; incluso hay quien plantea la necesidad de introducir la seguridad en las relaciones públicas convirtiéndola en un factor de atracción (Kovari y Zimanyi, 2011).

Turismo y seguridad coinciden en ser sectores transversales y heterogéneos que se ven afectados por continuos cambios más o menos predecibles, que se producen desde cualquier otro ámbito. En un mundo cada vez más globalizado, los problemas de seguridad traspasan fronteras, tanto geográficas como culturales. Los problemas de seguridad son permanentes y el sector debe intentar mitigar los posibles efectos negativos. A pesar de que el turismo pueda ser visto como una herramienta de pacificación de ciertos destinos lo cierto es que en algunos casos el turismo depende más de la paz que ésta del turismo (Hall, Timothy y Duval, 2004). No obstante el turismo es un sector muy vulnerable ante ciertas actividades criminales o delictivas y en los últimos tiempos se ha convertido en objetivo terrorista debido a su repercusión mediática y al daño que produce en ciertos sistemas gubernamentales (Pizam y Smith, 2000).

## **2.2 Tipos de crisis**

El sistema turístico se caracteriza por su gran diversidad al estar conformado por múltiples sectores y desarrollarse prácticamente en todos los países del mundo. Esta diversidad y globalidad propicia su elevado grado de vulnerabilidad ante los riesgos. Distintos autores han establecido diversos criterios con el fin de catalogar los riesgos y crisis que afectan al turismo (Sharpley y Telfer, 2004; Luecke, 2005; Mitroff y Pearson, 2002; OMT, 2011). Teniendo en cuenta estos trabajos puede extraerse una clasificación común de fuentes potenciales de riesgo, en la que destacarían:

1. Sucesos medioambientales o desastres naturales.
2. Factores económicos.
3. Factores políticos.
4. Problemas sociales.
5. Problemas sanitarios.

## 6. Fallos tecnológicos.

Existen varios modos de catalogar las crisis, Glaeser (2003) considera el grado de imprevisibilidad así como en el poder de actuación y respuesta por parte de la organización. Para este autor las crisis en el turismo dependerán de si su aparición es gradual o repentina, así como del grado de control que se ejerza sobre ellas. Otro modo de catalogar las crisis es considerar el grado de intervención del hombre, la probabilidad o posibilidad de que dicho suceso ocurra en ese enclave o la propia ubicación geográfica del destino en concreto, también pueden utilizarse en la tarea clasificatoria de las crisis. De hecho, el aspecto geográfico suele estar muy relacionado con las crisis derivadas por sucesos medioambientales puesto que muchos destinos turísticos se asientan en zonas del planeta que son más proclives a sufrir fenómenos meteorológicos adversos como tsunamis, huracanes, tifones o terremotos. Pero también el aspecto geográfico puede ser un condicionante para padecer crisis en otro tipo de ámbitos diferentes a los desastres naturales. A medida que el mundo se vuelve más globalizado, cuestiones como la economía o la política también trascienden las fronteras nacionales, pudiendo establecer igualmente un mapa virtual de zonas más propensas a padecer situaciones de crisis. Los conflictos y revueltas sociopolíticas de Oriente Medio son prueba de ello pudiendo provocar que el consumidor se forme una imagen de un destino como inseguro.

Con independencia del criterio que utilicemos para clasificarlas, todas las situaciones que derivan en una crisis comparten una serie de elementos comunes que Aktas y Gunlu (2005) resumen en: un elemento provocador inicial que deriva en una amenaza y posterior daño para el destino/organización, y por último la necesidad de acción y coordinación de todos los *stakeholders* implicados.

### 2.3 Crisis y efectos en el turismo

Aunque por definición se le ha venido otorgando el carácter de inesperado al concepto crisis, la correcta gestión de un destino debe incluir cierto grado de preparación para una posible situación adversa (Avraham, 2006). A lo largo de los últimos años, se han ido produciendo una serie de acontecimientos en los que se ponía de manifiesto que el turismo, como cualquier otra actividad, es susceptible de sufrir situaciones críticas, y que por lógica precisa de una gestión eficaz de este aspecto por las múltiples implicaciones que puede ocasionar. A este respecto conviene recordar que el propio Egipto ya tuvo que hacer frente a este tipo de situaciones tras los atentados de Luxor en el año 1997 o los atentados de Madrid en el 2004.

Partiendo de la base de que nos encontramos ante un sector multisectorial, transversal y global, presente en todo el mundo y que moviliza cuantiosos recursos, tanto humanos como económicos, el grado de vulnerabilidad al que se encuentra expuesto es más elevado que el de otro tipo de actividades encuadradas en ámbitos más específicos. Además, a diferencia de otro tipo de actividades, la repercusión, difusión y cobertura mediática, es si cabe mayor. Las fuentes de peligro que afectan al turismo han ido evolucionando paralelamente al tiempo que la sociedad se desarrollaba, y han puesto de relieve que las diversas amenazas de un determinado destino deben ser tratadas con un carácter global por sus posibles implicaciones en otros puntos del planeta. Así, una determinada crisis en un destino turístico, no sólo conllevará consecuencias in situ, sino que también afectará a su entorno más próximo y por ende, a los principales países emisores.

A pesar de que muchas crisis sean sorpresivas, no significa que sean imprevisibles. Experiencias anteriores demuestran que el riesgo cero no existe, por lo que los gestores de destino turístico (DMO) y demás agentes implicados deben fomentar que en la planificación y gestión de destinos se vayan incorporando medidas y acciones encaminadas a prevenir, disminuir o solucionar posibles efectos adversos de situaciones de crisis. El turismo como sector de servicios, dinámico y basado en la experiencia, depende de múltiples factores para su sostenibilidad, y una de ellas la constituye la imagen y reputación que proyecta el destino, variables sobre las que recaen los primeros impactos de una crisis.

Pero de todos modos, no todos los efectos de crisis en el turismo tienen porque ser tan decisivos como para poner en cuestión la supervivencia del destino. En efecto, los efectos a corto plazo suelen ser muy destacados en los principales indicadores de coyuntura turística como número de visitantes, gasto o nivel de satisfacción; pero en ocasiones, situaciones de crisis se convierten en

auténticas oportunidades de desarrollo de un destino turístico. Normalmente el grado de recuperación de un destino turístico se produce con mayor celeridad al de otro tipo de industrias. El grado de sufrimiento del turismo lo convierte en un sector con una capacidad de reinventarse e incluso de mejorar los índices anteriores a una determinada crisis. Así lo demuestran casos como Nueva York, Madrid o Londres que se recuperaron en un plazo relativamente corto de hechos tan graves como los atentados terroristas. De hecho, en muchas ocasiones el turismo se convierte en una de las herramientas más adecuadas para la recuperación de territorios afectados por situaciones de crisis (De Sausmarez, 2007).

Ya sea por medidas intencionadas o por efectos indirectos, el caso es que de una situación de crisis en cierto destino, se beneficiarán otros destinos, por el simple motivo de que el turismo se ha convertido en una necesidad y a pesar de crisis, conflictos o accidentes, la sociedad sigue viajando por todos los puntos del planeta. De hecho a pesar de encontrarnos en una época de crisis generalizada, lo cierto es que durante el año 2013 el turismo internacional a nivel mundial creció en un 5% hasta alcanzar la cifra de 1.087 millones. Pero es que incluso las subregiones que más destacaron en este incremento son aquellas que se han visto afectadas en cierta medida por alguno de los tipos de crisis descritos anteriormente (Tabla 1). Se crea así una especie de círculo en el devenir de los flujos turísticos, en la medida que las fluctuaciones de la demanda causadas por situaciones de crisis, pueden servir de impulso a destinos estancados o en fase de recuperación. Este planteamiento no hace más que recalcar la importancia que tiene para el sector el estar preparado y capacitado para solventar cuanto antes coyunturas adversas.

Tabla 1. Subregiones de mayor incremento en turismo internacional

Sureste Asiático	+10%
Europa Central y del Este	+7%
Europa Meridional y Mediterránea	+6%
Norte de África	+6%

Fuente: Barómetro OMT Turismo Mundial (2004)

### 3. Imagen y riesgo turístico

La investigación sobre la imagen de los destinos turísticos se ha convertido en una de los principales objetos de estudio dentro del mundo del turismo (Etchner y Ritchie, 1993). A través de sucesivas revisiones de literatura científica acerca de la imagen (Pike, 2002, Royo Vela, 2006), se pueden diferenciar una serie de atributos o componentes comunes a la hora de analizar la imagen de un destino (Fakaye y Crompton, 1991; Baloglu y McCleary, 1999). A la hora de su estudio, la imagen debe ser tratada como un concepto multidimensional (Gallarza, Gil y Calderón, 2002) que puede ser abordado desde múltiples visiones según a que aspecto de ella nos refiramos, siempre teniendo en cuenta que posee un elevado grado de subjetividad donde factores cognitivos y afectivos se mezclan (Ferreira Lopes, 2011; Valls, 1992 y Bigné, Sánchez y Sánchez, 2001).

El proceso de formación de la imagen posee varias fuentes de información (Gunn, 1988) y los factores que pueden influir en un cambio de imagen en el consumidor son a su vez múltiples. En situaciones de crisis el consumidor precisa mucha información, y el papel de los medios de comunicación (o fuentes análogas) puede llegar a ser muy importante. El modo en que los medios de comunicación dan cobertura a sucesos relacionados con crímenes o guerras, pueden influir en la mente del consumidor (Soto, 2005). Gartner (1994) al referirse al proceso de formación de la imagen planteado por Gunn (1988) distingue entre fuentes de información inducidas y orgánicas, según cuál sea el origen y la intención de las mismas. Así en las inducidas nos referimos a mensajes publicitarios o promocionales relacionados con el marketing del destino, mientras que en las orgánicas no existiría esa intención comercial. Con el avance de las TIC's como medio de difusión por su amplitud y penetración, este tipo de fuentes inducidas han cobrado mayor relevancia, sobre todo teniendo en cuenta el grado de credibilidad que se le presupone a ciertos medios (Santana y Palacio, 2004).

La imagen basada en la seguridad de un destino está aumentando en importancia cobrando cada vez mayor protagonismo, sobre todo si atendemos a los dictados de Glaesser (2003) cuando establece la seguridad como uno de los elementos decisivos dentro del proceso de elección y decisión de un destino. Administraciones públicas, agencias de viajes o medios de comunicación

se encargan periódicamente o ante hechos puntuales de elaborar advertencias y recomendaciones sobre ciertos riesgos asociados a un destino (Castaño, 2005) que sin duda influyen en el modo de actuar del consumidor. De un modo simple, riesgo son peligros potenciales (Arnoldi, 2009). Para Korstanje (2009) el riesgo estaría constituido por aquellas ideas o probabilidades de sufrir daños parciales o totales, o consecuencias negativas inesperadas. La evaluación podría resumirse como el resultado de valorar la magnitud de un determinado suceso con la probabilidad de sufrir algún daño (Touzet, 2000). Leep y Gibson (2003) clasificaron los factores de riesgo para el turismo en terrorismo, guerra e inestabilidad política, criminalidad y preocupaciones por la salud. Previamente Sönmez y Graefe (1998) establecieron una clasificación más detallada en la que se hace referencia a componentes psicológicos y referidos a la satisfacción. El modo en como el turista perciba dicho riesgo tendrá por lo tanto efecto en el desarrollo del destino, ya que según exista proximidad, familiaridad o aceptación de dicho riesgo se optará por huida o enfrentamiento (Korstanje, 2010). Es decir, hoy en día dentro del proceso de valoración de alternativas se han incluido otro tipo de costes como los de riesgo, ya sean psicológicos o físicos.

Tomando como ejemplo Egipto y su entorno, pueden apreciarse diversos casos de crisis y efectos, con el punto común de situarse en torno al Mar Mediterráneo. Geográficamente se trata de una zona óptima para la actividad turística al encontrarse próxima a los principales países emisores y albergar un variado catálogo de recursos turísticos. Además, su parte más Oriental constituye una frontera cultural entre Occidente y Oriente, lo que le otorga un mayor atractivo turístico. Pero el tener destinos competidores muy próximos exige realizar una labor de planificación adecuada que mejore los puntos débiles que tenga el destino. En un estudio realizado entre agentes de viajes y touroperadores sobre la imagen de Turquía, Grecia, Italia y Egipto, Baloglu y Mangolou (2001) obtuvieron el resultado de que en la imagen de Egipto estaban presente conceptos como terrorismo, militarización o peligrosidad. Ante esta imagen negativa de un destino, los planificadores han venido optando por o bien obviarlas, o por el contrario aceptarlas y gestionarlas adecuadamente. Avraham (2006) se refiere a dos formas de gestionar la imagen negativa de un destino en crisis: según nos refiramos a una realidad objetiva o a una realidad simbólica. Dentro de cada una de ellas, existen varias categorías o estrategias según las características del destino y de la propia crisis (Tabla 2). De esta clasificación, son varios los ejemplos referidos a países que comparten zona geográfica con Egipto como Siria, Túnez o Israel. De hecho, en la mayoría de los casos existe homogeneidad a la hora de referirse a causas y efectos, por lo que estas experiencias pueden servir de ejemplo para el sector egipcio. Cuando nos referimos a problemas de seguridad en determinadas zonas, es común que el visitante potencial extrapole dicho conflicto a todo el país (Santana, 2003), de este modo un enclave seguro puede ser visto como peligroso al estar asociado a cierta región. Es recomendable por lo tanto saber poner en valor dichos "destinos geográficos aislados" a la hora de la promoción. Parece demostrado que el mercado de resorts en la costa egipcia es ajeno a las crisis que se suceden en ciertas ciudades. Este hecho para nada supone una ocultación de la realidad, de hecho, se relaciona con otras de las estrategias mencionadas, "asumir la mala imagen". El reconocimiento de ciertas deficiencias, peligros o zonas inseguras puede ser a veces más eficaz que cualquier otra actuación. Teniendo en cuenta que tanto los principales mercados emisores como los touroperadores realizan campañas de prevención y recomendación, la no asunción del problema por las autoridades del destino receptor, puede ocasionar serias suspicacias en la demanda turística.

Tabla 2. Estrategias de relaciones públicas y publicidad en destinos en crisis

Categoría	Estrategia
Cambio de Realidad objetiva	1. Lucha contra el problema
	2. Veálo usted mismo
	3. Celebración de eventos especiales
	4. Fomentar el orgullo local
Gestión de la Realidad simbólica	1. ¿Crisis? ¿Qué crisis?
	2. Contra-mensaje
	3. Reconocimiento de imagen negativa
	4. Aislamiento geográfico
	5. Conversión de pasivos en activos
	6. Cambiar el nombre del destino
	7. Creación de un nuevo logo o eslogan
	8. Cambiar el público objetivo

#### 4. El caso de Egipto

Como se ha comentado, los efectos de la denominada “era de la globalización” afectan a cualquier faceta de la sociedad. Determinado acontecimiento puntual en un destino es susceptible de afectar transversalmente a otros sectores e incluso de traspasar fronteras, geográficas y también sociales. El ejemplo de Egipto, a raíz principalmente de la denominada Primavera Árabe, constituye un caso que demuestra lo variable y cambiante que puede resultar una crisis para el turismo. De los distintos tipos de riesgo mencionados anteriormente, actualmente Egipto, y otros destinos de su entorno geográfico, padece problemas de conflicto sociopolítico lo que lógicamente acarrea un “aparente” incremento de la criminalidad. Ante tales hechos, los mecanismos de elección de destino por parte del turista potencial se ven afectados, principalmente por el tratamiento mediático con el que se cubre el evento y por el hipotético incremento en la percepción personal de riesgo e inseguridad.

En el caso concreto de Egipto, a pesar de que debemos remontarnos a principios del año 2011 para encontrar el origen genuino de la crisis, se han ido alternando etapas en las que la violencia se ha incrementado de manera considerable. De este modo, aparte de identificar el motivo y la tipología de la crisis, se puede confirmar los efectos inmediatos que se transfieren al turismo, en su mayoría negativos, pero también es posible vislumbrar la ya mencionada extraordinaria capacidad de recuperación del sector. Con independencia de que la magnitud del problema se haya exagerado en algunos casos, la realidad muestra que si en el año 2010 150.000 turistas españoles visitaron Egipto, durante el año 2013 esa cifra descendió a los 23.580. Igualmente la posición que tome la propia población y sector cobra especial importancia; en Egipto ya se intentó hacer ver a la población el daño que la guerra y las disputas ocasionaba a la imagen del país (Nielsen, 2001) en un intento por reforzar la identidad y orgullo nacional.

En el caso egipcio, su ubicación en Oriente Medio siempre llevará asociado cierto riesgo por los continuos conflictos que se van sucediendo en los países adyacentes. Tradicionalmente, dentro del mundo musulmán, Egipto no constituye un país demasiado extremista, por lo que solía ser visto como relativamente seguro para la práctica del turismo, mas si cabe teniendo en cuenta la enorme riqueza patrimonial que posee. De hecho el visitante mayoritario al país es de origen europeo (Tabla 3) venciendo el aparente miedo que podría tener un visitante occidental cuando viaja a un país árabe. No hay que olvidar que el factor distancia es uno de los principales condicionantes en la formación de la imagen de un destino (Fakaye y Crompton, 1991); distancia no sólo en un sentido geográfico, sino también cultural. Aplicando la Teoría de las Dimensiones Culturales de Hofstede, podríamos decir que cada visitante pertenece a un grupo cultural que se comporta y concibe la realidad de modo diferente al que lo hacen otros. Si tenemos en cuenta las diferencias culturales entre visitantes y residentes, así como la “rivalidad” que en ocasiones suele establecer entre oriente y occidente, en una situación de crisis como la actual, el modo en cómo se comporte cada parte puede ser crucial para la sostenibilidad del destino.

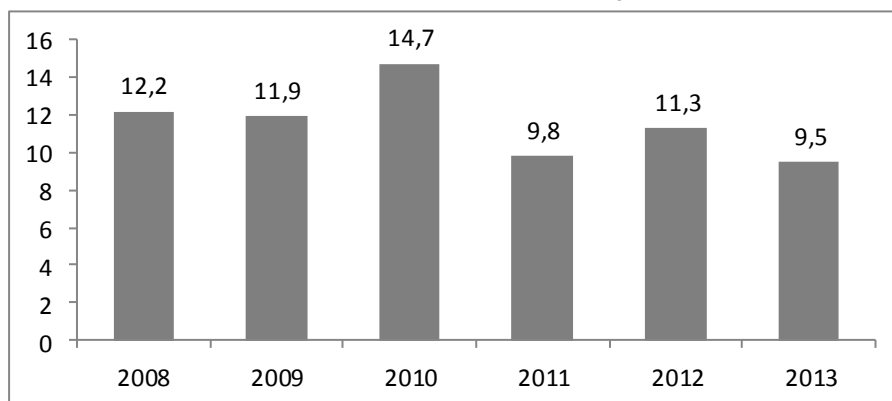
Los movimientos y protestas sociales en Egipto contra el régimen del presidente Mubarak, derivaron en una ola de violencia que deterioró la imagen turística del destino. Así de los 14,7 millones de turistas que visitaron el país durante el año 2010 en lo que podríamos definir como una coyuntura óptima, se pasó a 9,8 millones en el 2011<sup>1</sup>, año en el que damos por iniciada la crisis egipcia. En cualquier otro tipo de industria, un descenso de esta magnitud podría ocasionar consecuencias irreversibles, sin embargo durante 2012 volvió a recuperarse la entrada de turismo internacional en un 17% logrando a final de año la cifra de 11,5 millones de turistas, que si bien es una cifra inferior a los niveles anteriores a las protestas, sí que marca un cambio de tendencia (Gráfico 2). Sin embargo, nuevamente durante el verano de 2013 el país volvió a vivir otro clima de inestabilidad política, que al igual que el caso anterior, acabó con el mandato del presidente Mursi dejando tras de sí una ola de violencia con numerosas víctimas mortales. A parte del daño y peligro contra las vidas humanas, iconos claves de la capital como las Plazas Tahrir o de la Liberación, mostraban la ocupación de espacios públicos que acabaron convirtiéndose en escenarios desmedidos de violencia.

---

<sup>1</sup> El presidente Mubarak abandonó el poder el 25 de Enero de 2011. Su sucesor Mursi fue depuesto el 23 de Julio de 2013.

A pesar de ser un destino consolidado, la estacionalidad también afecta a la llegada de viajeros, teniendo en cuenta este aspecto y basándonos en las series históricas en cuanto a llegadas, seleccionamos el mes de Julio por ser el período de mayor afluencia a Egipto. Como puede verse en el Gráfico 3, durante Julio de 2013 se produjo un descenso del 24% en la llegada de turistas con respecto al año anterior, con tan sólo 765.000, pero sí se compara con los datos de años anteriores a la primera crisis, observamos que en el mismo mes del año 2010, se habían producido un total de 1,3 millones de visitas, lo que indica una diferencia de un 41%.

Gráfico 2. Turismo Internacional Egipto



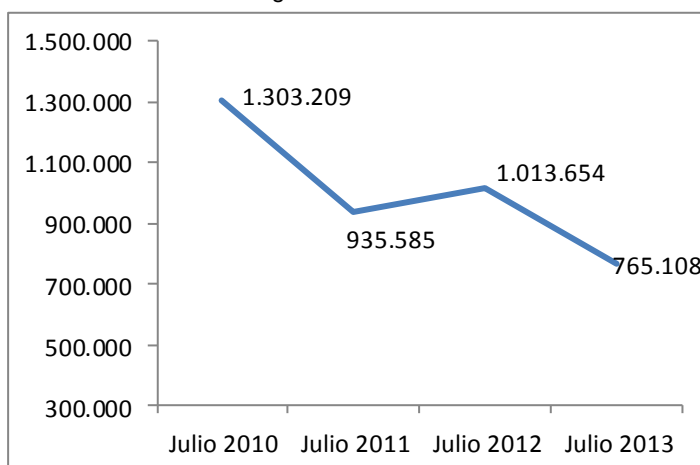
Fuente: CAPMAS, 2014

Tabla 3. Distribución geográfica de turismo internacional en Egipto

	2012		2013	
<b>Árabes</b>	1.246.530	19,80%	611.388	17,30%
<b>Europeos</b>	4.593.944	73,00%	2.644.307	74,70%
<b>Americanos</b>	147.974	2,40%	99.553	2,80%
<b>Otros</b>	300.758	4,80%	184.741	5,20%
<b>Total</b>	6.289.206		3.539.989	

Fuente: CAPMAS 2014

Gráfico 3. Llegadas de turistas durante Julio



-41,3%	Variación Julio 2010-13
-24,5%	Variación Julio 2012-13

Fuente: CAPMAS, 2014



Ante esta coyuntura en la que estamos hablando de un número de víctimas elevado, es lógico e incluso óptimo que se reduzca el número de llegadas, más si cabe teniendo en cuenta el elevado grado de vulnerabilidad del turista. Pero los efectos de una crisis se ven reflejados igualmente en otro tipo de variables menos cuantificables como puede ser la imagen o la percepción del riesgo. Si analizamos las recomendaciones de viaje a Egipto que realizan algunos gobiernos europeos, puede observarse las advertencias sobre seguridad y medidas a tomar ante el clima de violencia que se está dando. Tomando como referencia las indicaciones de España o el Reino Unido, a pesar de indicarse que “tradicionalmente el nivel de delincuencia ha sido bajo y raramente se producían atracos o robos con violencia”<sup>2</sup>, en los últimos meses se ha notado un incremento de la delincuencia común. De hecho, el departamento de asuntos exteriores británico informa de datos de ataques sexuales contra ciudadanos ingleses desde el comienzo de la crisis. Se señalan hasta 23 casos de asalto sexual y 6 violaciones, algunas de ellas en lo que se llega a calificar de “lugares seguros” como hoteles, taxis o transporte público. Estas recomendaciones por tanto pueden ejercer una influencia decisiva en el proceso de decisión del turista, haciendo que descarte ese país como destino turístico. El Foreign Office británico ha llegado a elaborar un mapa en el que se señalan las zonas a las que no se recomienda viajar (principalmente el norte) y aquellas en las que se recomienda no viajar a menos que sea esencial (Ilustración 1).

La respuesta que se está dando ante tales hechos no parece que tenga la misma intensidad según a que parte implicada nos estemos refiriendo. Se ha podido observar como touroperadores, ministerios de exteriores, agencias de viajes o proveedores de cruceros se vieron obligados a cancelar sus operaciones en ese entorno, o al menos, elaboraron ciertas recomendaciones y advertencias con el fin de salvaguardar la seguridad de los turistas. La respuesta desde el sector egipcio en un primer momento parecía subestimar o querer disminuir los efectos que estos acontecimientos estaban provocando en la promoción del país ante el temor a que el descenso en el número de llegadas siguiera incrementándose. A pesar de que el mensaje que se lanzaba desde las autoridades egipcias era de tranquilidad, no parecía que se encuadrara dentro de una planificación estratégica de carácter proactivo (Glaesser, 2003; González Herrero, 1998); más bien constituyó toda una respuesta reactiva. Es cierto que en muchos casos, la repercusión y tratamiento mediático en este tipo de casos es excesivo, exagerado y sesgado, pero en un país de la importancia turística de Egipto, en donde se llegó a declarar el estado de emergencia y el toque de queda en ciudades de como El Cairo, Alejandría o Giza, al menos habría sido apropiado establecer una política de comunicación de crisis. La OMT (2011:5) define la comunicación de crisis como *“el proceso, una vez que la crisis ha empezado, de minimizar sus consecuencias negativas para el destino/stakeholder responsable...y que requiere de decisiones inmediatas e utilización de todas las herramientas de comunicación disponibles para influenciar y dirigir su desarrollo en la mejor dirección posible”*, a pesar de que según palabras del agregado de turismo de la Embajada de Egipto en España la situación “no es tan grave” (Hostelur, 2013) no parece que haya existido una comunicación y coordinación fluida con los principales touroperadores. Si bien es cierto que los motivos de la crisis nada tienen que ver con el turismo y que “los turistas no son objetivo de los manifestantes”, la figura del turista tiene un elevado grado de vulnerabilidad ante ciertos riesgos (Brás y Rodrigues, 2010; Leep y Gibson, 2003; Stangeland, Díez y Durán, 1998). De hecho y lamentablemente, ya se han contabilizado ataques a grupos de turistas como el sucedido el 16 de Febrero de 2014 en el que murieron 5 turistas surcoreanos en la península del Sinaí. Por este motivo, la gestión de la información es un factor clave para reducir la percepción de riesgo de un destino (Slevitch y Sharma, 2008), o al menos para adecuar su promoción y gestión a la coyuntura actual.

La persistencia de la crisis en Egipto finalmente ha propiciado que las autoridades elaboren una hoja de ruta en pro de mejorar el turismo en el país. Durante la celebración de la Feria Internacional de Turismo de Madrid 2014, el ministro de turismo, Hisham Zaazou, señaló tres ejes de actuación para gestionar las crisis: cambio de percepción en redes sociales, promoción coordinada con el resto de stakeholders y una nueva política de aviación y transporte. Las dos primeras se encuentran íntimamente relacionadas al referirse a temas de comunicación y presencia en redes sociales, sobre todo teniendo en cuenta el poder de influencia que estos medios ejercen. El otro punto referido al transporte también cobra especial trascendencia toda vez que la mayoría de los turistas que visitan Egipto acceden a través de la vía aérea y este tipo de transporte suele ser de los más afectados en situaciones de crisis, sobre todo a raíz de los

---

<sup>2</sup> Recomendación procedente de los gobiernos español y británico.

atentados de Nueva York. Desde las autoridades egipcias se aboga por una mayor promoción de otros medios como puede ser el marítimo a través del turismo de cruceros para mostrar que no todo el país vive ese clima de inseguridad.

Queda patente por lo tanto, la necesidad de actuación de los gestores de destino ante las informaciones, opiniones e imágenes que están teniendo lugar en el seno de una de las principales fuentes de formación de la imagen de destino como lo son los medios de comunicación, los gobiernos o los intermediarios.

CANCELACIONES DE TOUOPERADORES A EGIPTO	
TUI	Neckerman
Thomas Cook	Öger Tours
Alltours	Hotelplan

Ilustración 1. Mapa de zonas conflictivas en Egipto



Fuente: Foreign Travel Advice UK 2014

#### 4.1 Efectos de la crisis en otros competidores: España

El caso español representa un caso curioso de lo variable que son los efectos de la crisis según sus orígenes y efectos. Sumida en una profunda crisis económica al igual que la mayoría de los países del sur Europa, podemos observar resultados dispares según analicemos el turismo doméstico o internacional (Tabla 4). Los datos desde el Instituto de Estudio Turísticos así lo confirman, pero a parte de su interpretación numérica, también podemos realizar otro tipo de puntualizaciones.

Tabla 4. Demanda y gasto turístico en España

		2011	2012	2013	2014
FAMILITUR	Turismo Interno	147.407.636	146.554.158	142.622.666	-
	Turismo Emisor	13.346.738	12.185.156	11.045.898	-
	Total	160.754.374	158.739.314	153.668.564	-
FRONTUR		56.176.884	57.464.496	60.661.073	15.340.770*
EGATUR		58.851	53.931	59.091	14.856*

Fuente: IET (2014) \*Datos a Abril 2014.

Tabla 5. Turismo internacional en destinos de sol y playa españoles

	Turismo Receptor	Andalucía	Balears (Illes)	Canarias	C. Valenciana
2010	52.676.973	7.440.994	9.201.823	8.611.805	5.021.392
2011	56.176.884	7.764.948	10.111.332	10.211.080	5.337.584
2012	57.464.496	7.528.917	10.365.709	10.138.533	5.359.050
2013	60.661.073	7.880.090	11.111.328	10.632.679	5.971.523

Fuente: IET (2014)

Desagregando por destinos nacionales de sol y playa, éstos siguen creciendo de un modo sostenible (Tabla 5), estos destinos en una situación estable tendrían en los países afectados por la Primavera Árabe a sus principales competidores. Cabe por tanto establecer ciertas relaciones de causalidad entre crisis y flujos turísticos. Si tenemos en cuenta que la primera crisis grave en Egipto data de principios de 2011, el incremento de ese año en el número de llegadas internacionales a España fue bastante notorio. Es presumible que ante tales conflictos, el visitante europeo hubiese elegido destinos costeros y de playa españoles por su similitud y competitividad en cuanto precio. Sin embargo resulta paradójico que a su vez el turismo interno del propio país padece un descenso motivado por otro tipo de crisis como la económica.

Posteriormente, durante el año 2012 se observó un incremento sosegado en casi todos los destinos españoles, hecho que puede ser achacable al clima de tranquilidad de otros países, pero que a su vez puede demostrar el grado de captación y fidelidad del visitante a España. Una de las causas, que desde las propias administraciones públicas señalan para el éxito en llegadas de turismo internacional en España en 2013, ha sido las situaciones de crisis como la egipcia.

## 5. Conclusiones

La sostenibilidad de un destino turístico puede verse afectada por múltiples factores, tanto internos como externos. Del mismo modo se ha visto como las crisis tienen también múltiples causas y efectos. Al igual que el turismo se define como un sector heterogéneo y dinámico, algunos de sus componentes como la imagen también lo son, pero con un grado de recuperación diferente. La recuperación del turismo suele basarse en índices cuantitativos o numéricos, pero cuestiones como imagen, percepción o confianza son demasiado subjetivos y difíciles de restaurar, sobre todo si nos referimos a algo tan personal como la seguridad e integridad física. Los acontecimientos de Egipto, lógicamente han tenido su repercusión y efectos en el sector, en los competidores, en los mercados emisores y en el consumidor. Pero ante la imposibilidad de poder anticiparse a hechos de estas características, las autoridades turísticas egipcias parece que han reaccionado tarde ante tales hechos, llegando incluso a obviar la realidad o al menos a no interesarse por la opinión de otros componentes del sistema turístico. Como suele decirse en el mundo de la comunicación de crisis, no hay por qué decir toda la verdad, pero sí todo lo que se diga tiene que ser cierto

Se ha dicho que el turismo es un sector que tiende a recuperarse en el corto plazo, e incluso que en ocasiones una crisis se transforma en una oportunidad. Este caso sin duda ha sido un impulso para un destino sumido en una crisis económica como España. Analizando los datos de demanda, puede establecerse una relación entre flujos turísticos de ambos países, o al menos afirmar que la cifra de turistas en determinados destinos como la Islas Canarias o Baleares ha crecido por la crisis egipcia. Pero si bien es cierto que con toda probabilidad debido a su gran potencial cultural Egipto y sus principales ciudades se recuperarán, hoy en día, la supervivencia o sostenibilidad de ciertos componentes del sistema turístico puede verse amenazada. La situación actual no es para nada ajena para Egipto; ya en la década de los 90 se vio obligado a cambiar su estrategia de marketing focalizándose en unos mercados concretos y unos productos específicos, obteniendo resultados satisfactorios para el sector (Glaesser, 2003).

Como se ha visto en turismo el turismo es un sector muy vulnerable a situaciones de crisis, ya sean económicas o de seguridad por lo que deben adoptarse las medidas necesarias para proteger los intereses tanto del turista como del propio sector. La protección de la integridad física de los turistas debe ser el eje fundamental para los responsables egipcios, pero también la

sostenibilidad de su sistema turístico. Si bien la historia demuestra que a pesar de haber sufrido atentados y situaciones de desórdenes públicos que afectaron al turismo, el sector siempre se recuperó; ciertos destinos, actividades o subsectores del país han podido verse afectados por una inacción por parte de las autoridades competentes a la hora de resolver episodios críticos.

En caso español se demuestra la necesidad de desarrollar políticas de fidelización de esa nueva demanda procedente de los países mediterráneos. Los buenos datos de llegadas internacionales contrastan con el descenso del turismo interno, en lo que podríamos denominar como una confrontación de crisis en cuanto a origen, causas y efectos. Una situación externa a España fruto de una revuelta político social contribuye a un incremento de la actividad turística en un país inmerso en una profunda crisis económica en la que la posibilidad de gasto en el sector servicios decrece. Puede resultar paradójico, pero debe servir para anticiparse o al menos gestionar situaciones que amenazan al normal desarrollo de un destino.

## Referencias bibliográficas

- Aktas, G. y Gunlu, E. A. (2005). "Crisis management in tourist destinations", en *Global Tourism* (3ª ed.), pgs. 440-457. W. F. Theobald (Editor). Amsterdam. Elsevier
- Avraham, E. (2006). Public Relations and Advertising Strategies for Managing Tourist Destination Image Crises. In Yoel Mansfeld and Abraham Pizam (eds), *Tourism, security and safety: from theory to practice* (pp233-250). Routledge
- Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 868-897.
- Baloglu, S., & Mangalolu, M. (2001). Tourism destination images of Turkey, Egypt, Greece, and Italy as perceived by US-based tour operators and travel agents. *Tourism management*, 22(1), 1-9.
- Bigné, E, Sánchez, M y Sánchez, J. (2001). Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour : inter-relationship. *Tourism Management*. 22(6), (607-616).
- Brás, M., & Rodrigues, V. (2010). Turismo e crime: Efeitos da criminalidade na procura turística. *Encontros Científicos-Tourism & Management Studies*, 6, 59-68.
- Castaño, J. M. (2005). *Psicología social de los viajes y del turismo*. Madrid: Thomson.
- Central Agency for Public Mobilization and Statistics CAPMAS, (2013). Press release on 14/03/2013 of "Annual bulletin of tourism 2012".
- Central Agency for Public Mobilization and Statistics CAPMAS, (2013). Tourism Monthly Bulletin of July 2013.
- Crompton, J. L. (1979). An assessment of the image of Mexico as a vacation destination and the influence of geographical location upon that image. *Journal of Travel research*, 17(4), 18-23.
- De Saumarez, N. (2007): "The potential for tourism in post-crisis recovery: lessons from Malaysia's experience of the Asian financial crisis", *Asia Pacific Business Review*, April, 13 (2), pp. 277-299.
- Echtner, C. M., & Ritchie, J. B. (1993). The measurement of destination image: An empirical assessment. *Journal of travel research*, 31(4), 3-13.
- Fakeye, P. C., & Crompton, J. L. (1991). Images differences between prospective, first time and repeat visitors to the Lower Rio Grande valley. *Journal of Travel Research*, 30(2), 10-16.
- Ferreira Lopes, D. (2011). Destination image: Origins, Developments and Implications. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. 9(2) (305-315).
- Foreign Travel Advice UK (2013). Disponible en <https://www.gov.uk/foreign-travel-advice/egypt>
- Gallarza, M. G., Saura, I. G., & García, H. C. (2002). Destination image: towards a conceptual framework. *Annals of tourism research*, 29(1), 56-78.
- Gartner, W. C. (1994). Image formation process. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2(2-3), 191-216.
- Glaesser, D. (2006): *Crisis Management in the Tourism Industry*. Oxford: Elsevier/Butterworth/Heinemann.
- González Herrero, A. (1998). *Marketing preventivo: la comunicación de crisis en la empresa*. Barcelona: Bosch.
- Grünwald, L. (1998). La Seguridad en la Actividad Turística. Secretaria de Turismo de la Nación, Universidad del Salvador y Cámara de Empresarios Hoteleros de Villa Gesell. 10pp.
- Gunn, C. (1988). *Vacationscape: Designing Tourist Regions*. New York Van Nostrand Reinhold. New York.

- Hall, C. M., Timothy, D. J., & Duval, D. T. (2004). Security and tourism: towards a new understanding?. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(2-3), 1-18.
- Hosteltur (2013). "Egipto sostiene que el país es seguro para el turismo", 16 de agosto de 2013. Acceso en [http://www.hosteltur.com/152300\\_egipto-sostiene-pais-es-seguro-turismo.html](http://www.hosteltur.com/152300_egipto-sostiene-pais-es-seguro-turismo.html)
- IET (2013). *Encuesta de gasto turístico EGATUR*. Disponible en [www.iet.tourspain.es](http://www.iet.tourspain.es)
- IET (2013). *Movimientos turísticos de los españoles FAMILITUR*. Diponible en [www.iet.tourspain.es](http://www.iet.tourspain.es)
- IET (2013). *Movimiento turístico en frontera FRONTUR*. Disponible en [www.iet.tourspain.es](http://www.iet.tourspain.es)
- Korstanje, M. (2009). Re-visiting risk perception theory in the context of travel. *e-review of Tourism Research (eRTR)*, 7(4).
- Korstanje, M. (2010). El 11 de septiembre y la teoría de la percepción del riesgo. *Pasos*, 8(2), 389-402.
- Kovari, I., & Zimanyi, K. (2011). Safety and Security in the Age of Global Tourism (The changing role and conception of Safety and Security in Tourism). *APSTRACT: Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 5.
- Lepp, A., & Gibson, H. (2003). Tourist roles, perceived risk and international tourism. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 606-624.
- Luecke, R.(2005) *Gestión de crisis. Convertirlas en oportunidades*. Barcelona: Harvard Business Essential-Deusto.
- Mitroff, I y Pearson, C. (2002). *Cómo gestionar una crisis :guía para mejorar la preparación frente a una crisis*. Barcelona: Gestión 2000, D. L.
- Nielsen, C. (2001). *Tourism and the Media*. Melbourne, Australia: Hopitality Press.
- OMT (2011). *Toolbox for crisis communications in tourism*. Madrid.
- Pauchant, T. y Mitroff, I. (1992). *Transforming the crisis-prone organization: preventing individual, organizacional and environmental tragedies*. San Francisco: Jossey Bass.
- Pearce, P. (1982). *The social psychology of tourist behaviour*. Pergamon Press
- Pike, S. (2002). Destination image analysis—a review of 142 papers from 1973 to 2000. *Tourism management*, 23(5), 541-549.
- Pike, S. (2004). *Destination Marketing Organizations*. Oxford: Elsevier.
- Pizam, A., & Smith, G. (2000). Tourism and terrorism: A quantitative analysis of major terrorist acts and their impact on tourism destinations. *Tourism Economics*, 6(2), 123-138.
- Royo Vela, M. (2006). *Desarrollo de una escala de la imagen de los destinos turísticos*. Girona: Universitat.
- Santana, G. (2004). Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299-321.
- Santana, J. D. M., & Palacio, A. B. (2004). Cómo influyen las fuentes de información en la imagen percibida de los destinos turísticos. *Revista Española de Investigación de Marketing*, 8(2), 7-34.
- Sharpley, R. y Telfer, D. (2004). *Tourism and development. Concepts and issues*. NY: Channel View publications.
- Slevitch, L., & Sharma, A. (2008). Management of perceived risk in the context of destination choice. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 9(1), 85-103.
- Sönmez, S. F. (1998). Tourism, terrorism, and political instability. *Annals of Tourism Research*, 25(2), 416-456.
- Soto Navarro, S. (2005). La influencia de los medios en la percepción social de la delincuencia. *Revista Electrónica de Ciencia Penal y Criminología*, (7), 9.
- Stangeland, P., Díez Ripollés, J. L., & Durán, M. A. (1998). *El blanco más fácil: La delincuencia en las zonas turísticas*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Valls, J. (1992). *La imagen de marca de los países*. McGraw-Hill. Madrid.