

Escuela Universitaria
de **T u r i s m o**

ALTAMIRA

**GRADO EN GESTIÓN
HOTELERA Y TURÍSTICA**

Escuela Universitaria
de **T u r i s m o**

Trabajo Fin de Grado

Curso académico 2024/2025

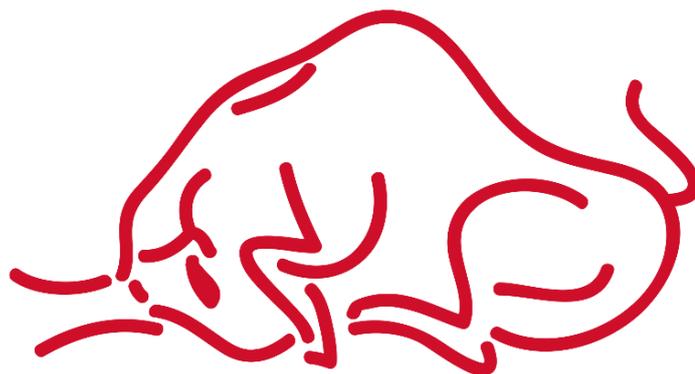
LUCÍA SANCHEZ VILLAR

IMPACTO DE LOS DESASTRES NATURALES EN EL TURISMO

IMPACT OF NATURAL DISASTERS ON TOURISM

DIRECTOR

D.ª JULIA BUCHWALD



Escuela Universitaria
de **T u r i s m o**

ALTAMIRA

**GRADO EN GESTIÓN HOTELERA Y
TURÍSTICA**

Trabajo Fin de Grado

Curso académico 2024/2025

Fecha de entrega: 08/06/2025

AUTORA: Lucía Sanchez Villar

TÍTULO: Impacto de los desastres naturales en el turismo

DIRECTOR: Julia Buchwald

TRIBUNAL:

Nombre:

Firma:

Nombre:

Firma:

En Santander a

RESUMEN

Este Trabajo de Fin de Grado examina la forma en que los desastres naturales influyen en el turismo y cómo provocan perjuicios económicos, destrucción de infraestructuras y deterioro de la imagen del destino. Usando un enfoque mixto que combina el estudio de casos y la obtención de la opinión de profesionales del sector turístico en Baleares se concluye que el marketing constituye una herramienta de recuperación tras un desastre, empleando estrategias de rebranding, redes sociales y storytelling emocional. Se presenta el caso de la riada del 2018 en Sant Llorenç (Mallorca) como prueba de la forma en que la respuesta institucional, la solidaridad ciudadana y campañas promocionales como Mallorca, sempre acollidora, sirven para restaurar la confianza turística. Se concluye que, si son bien gestionadas, las crisis pueden ser oportunidades para desarrollar modelos turísticos más sostenibles y resilientes.

Palabras clave: Desastres naturales, turismo, recuperación, gestión de crisis, imagen del destino, marketing, sostenibilidad, resiliencia, comunicación.

ABSTRACT

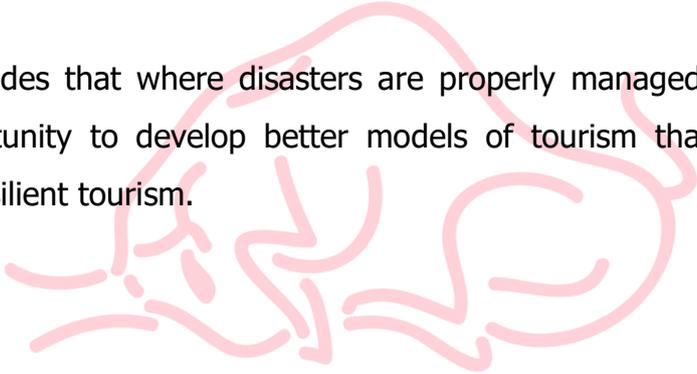
This Final Degree Project focuses on the possible impact of natural disasters on tourism, discussing possible economic downturns, loss of infrastructure and damage to the destination image of affected areas. It adopts a mixed-method approach and analyzes real cases, including discussions with tourism professionals in the Balearic Islands.

Through all the chapters of this Final Degree Project, marketing is seen as one of the most significant tools of recovery. It focuses on possible marketing strategies such as rebranding, social media marketing and emotional marketing storytelling.

The 2018 floods that took place in Sant Llorenç (Mallorca) provide a case study for the Final Degree Project. It examines how institutional stakeholders, local citizens (the community) and campaigns like "Mallorca, sempre acollidora" ensured that the tourism sector could adequately recuperate from the floods.

The project concludes that where disasters are properly managed, they can often become an opportunity to develop better models of tourism that result in more sustainable and resilient tourism.

Keywords: Impact, tourism, recovery, marketing, natural disasters, crisis management, destination image, sustainability, resilience, communication.



Escuela Universitaria
de Turismo
ALTAMIRA

ÍNDICE

RESUMEN	3
Palabras clave	3
ABSTRACT.....	3
1. INTRODUCCIÓN	7
1.1. Finalidad.....	7
1.2. Objetivos.....	8
1.3. Marco histórico	11
2. METODOLOGÍA	13
2.1. Enfoque de la investigación	13
2.2. Técnicas de recolección de datos.....	15
2.3. Ficha técnica de las encuestas y entrevistas.....	15
3. IMPACTO DE LOS DESASTRES NATURALES EN EL TURISMO	16
3.1. Consecuencias económicas en el sector turístico	16
3.2. Efecto en la infraestructura y en la oferta turística.....	19
3.3. Casos relevantes a nivel global	20

4. ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA RECUPERACIÓN POST-DESASTRE	27
4.1. Rebranding y reconstrucción de la imagen del destino.....	27
4.2. Estrategias digitales: redes sociales, storytelling y marketing de influencers	28
4.3. Campañas promocionales y apoyo institucional	29
4.4. El papel del turismo sostenible en la recuperación	30
5. CASO DE ESTUDIO: RECUPERACIÓN DE UN DESTINO TURÍSTICO ESPECÍFICO.....	31
5.1. Contextualización del desastre y su impacto en el turismo	31
5.2. Estrategias de marketing implementadas tras el desastre	32
5.3. Análisis de la efectividad de las estrategias	34
5.4. Encuestas a profesionales del sector.....	35
6. CONCLUSIONES.....	46
6.1. Síntesis de los hallazgos.....	46
6.2. Reflexiones sobre el futuro del turismo ante desastres naturales	47
7. PROPUESTAS	48
8. ÍNDICE DE IMÁGENES/GRÁFICOS/TABLAS	51
9. REFERENCIAS	53
9.1. Webgrafía.....	53
10. ANEXOS.....	56

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Finalidad

El objetivo de esta investigación es comprender el impacto que tienen los desastres naturales sobre la industria turística y en qué medida los procesos de marketing han permitido recuperar los destinos heroicos por el fenómeno natural. A lo largo del tiempo, hemos podido comprobar el impacto que tienen las pérdidas económicas, sociales y reputacionales que han tenido muchos destinos turísticos por las grandes catástrofes naturales. Los daños físicos y constructivos han repercutido no solo en la infraestructura, sino también en la imagen internacional de seguridad, estabilidad y atractivo del destino.

Los desastres naturales son fenómenos de gran impacto --terremotos, huracanes, tsunamis, incendios forestales o inundaciones-- que alteran profundamente el modo de funcionamiento normal del territorio; su impacto sobre el turismo es extraordinario porque este no puede escapar al ímpetu destructivo, pues su actividad depende en gran medida de la imagen, la accesibilidad y la confianza del visitante; cuando se produce un desastre, se incrementan las cancelaciones de viajes, los destinos se ven abocados a anular las conexiones aéreas y marítimas y los medios pueden reforzar una imagen negativa que se sostiene en una prolongada duración.

A pesar del impacto devastador que puedan tener, muchos destinos turísticos han logrado salir de la crisis gracias a la labor estratégica de comunicación, publicidad y marketing. Gracias al rediseño de su identidad visual, a campañas de promoción emocional, al uso de redes sociales o mediante influencers y medios internacionales, muchos destinos han logrado reposicionarse en el mercado turístico internacional y reconstruir la confianza del turista.

El presente estudio pretende poner de manifiesto el papel del marketing como herramienta de resistencia, adaptación y recuperación tras la recurrencia del

desastre natural. A partir del análisis de diferentes casos reales y del enfoque metodológico de combinación de la investigación teórica y aplicada, se identifican los puntos claves de que han permitido a los destinos restituir su imagen, captar de nuevo turistas y, en algunos casos, salir reforzados de una manera diferente mediante un modelo de turismo más sostenible y resiliente.

Se pretende demostrar que el marketing no es solo un instrumento de promoción, sino como una palanca del renacimiento turístico; es capaz de convertir una crisis en una oportunidad de renovarse y de unir lo social, de establecer la sostenibilidad y la innovación de la oferta turística.



1.2. Objetivos Escuela Universitaria de Turismo

El propósito de este trabajo de investigación radica en poder establecer una valoración del impacto de los desastres naturales sobre el sector turístico a la vez que se exploran y valoran el conjunto de estrategias de marketing que se han puesto en marcha para ayudar a la recuperación de los destinos turísticos en situaciones de desastres naturales. En este trabajo se parte de la suposición de que el turismo, dado lo extraordinariamente sensible que es como actividad económica a la percepción del entorno, se ve muy influenciado en cuanto hay una manifestación catastrófica de origen natural (terremotos, huracanes, incendios forestales, erupciones volcánicas, inundaciones, etc.). Ello produce que el destino deje de ser lo que era, a partir de una destrucción de la parte física de las infraestructuras y de las alternativas que se ofrecen en la propia visita, así como de la imagen del destino y de la confianza de los viajeros,

lo que produce una disminución del número de turistas que visitan el destino y, por lo tanto, una pérdida de la mejora en la actividad turística.

El objetivo general del estudio, por tanto, pasa por llevar a cabo una comprensión global acerca de los efectos de los desastres naturales en el turismo en sus múltiples dimensiones —económica, estructural, social y simbólica— y cómo las herramientas de marketing turístico se han servido de ellas como el medio más eficaz para hacer frente a la reversión de los efectos negativos de estos episodios, volver a poner en marcha el sector y recuperar la reputación del destino en el marco de los mercados emisores.

Siguiendo el marco general, se especifican unos objetivos particulares que dan pie a la realización del estudio y alcanzan su interfase de aplicación. En primer lugar, el comienzo pasa por la identificación de las principales causas económicas y estructurales que los desastres naturales provocan en los escenarios turísticos; es decir, eso que tienen que ver —por un lado— con la afectación directa a hoteles, aeropuertos, carreteras, servicios y atracciones, así como por la pérdida de puestos de trabajo en el sector, la reducción del PIB turístico y los efectos en cadena sobre las economías locales fuertemente dependientes de la actividad turística.

Por último, la idea es observar y clasificar las estrategias de marketing que han sido puestas en marcha en diferentes destinos del mundo para dar respuesta y responder a las crisis de los acontecimientos antes mencionados. Este análisis contempla la utilización de instrumentos como el rebranding, las campañas de comunicación institucional, las redes sociales y el storytelling, las colaboraciones con influencers, la presencia en ferias internacionales o las narrativas con contenido emocional que apelan a la resiliencia de la comunidad local y a la solidaridad del viajero.

Igualmente, uno de los objetivos de trabajo es comparar distintos casos de éxito en la recuperación turística posterior a un desastre natural. El objetivo final es recoger lecciones útiles y extrapolables. Las experiencias internacionales son seleccionadas donde el marketing ha sido el factor clave en la construcción de ese destino,

pudiéndose así evaluar qué estrategias han resultado efectivas, bajo qué circunstancias y en qué resultados en términos de ocupación, pernoctaciones o percepción de marca.

La evaluación de la percepción de turistas y de los profesionales de la industria de lo que son los destinos turísticos de las consecuencias de desastres naturales y que estos han puesto en práctica estrategias de recuperación del mismo. Esta dimensión de la evaluación hace referencia a la percepción de la seguridad, a la fiabilidad que muestran la oferta turística, a la predisposición por regresar a la oferta turística o a recomendar el destino turístico y a la opinión profesional sobre el impacto que tienen algunas campañas que se lanzan. Para ello se recurre a la elaboración de encuestas dirigidas a los agentes del sector turístico que complementarán el análisis de documentos y de estudios de caso.

Finalmente, y como último paso del proceso de investigación, se plantea como objetivo proponer una serie de recomendaciones académicas y prácticas para la mejora de la preparación y la respuesta de la oferta de los destinos turísticos ante los desastres. Estas recomendaciones partirán de las conclusiones que se obtienen a lo largo del trabajo y mostrarán líneas para el diseño de los planes de marketing de crisis o de las acciones de prevención comunicativa, la mejora administrativa para la coordinación institucional y sugerencias para integrar la mirada hacia la sostenibilidad y la resiliencia del modelo turístico.

Los objetivos de este estudio no se ciñen únicamente a una descripción del fenómeno en toda su complejidad, sino también a proporcionar soluciones que se puedan poner en práctica para uno de los retos más urgentes del turismo en el siglo XXI: su capacidad para resistir, adaptarse y renacer ante los caprichos de los retos que surgen de la naturaleza.

1.3. Marco histórico

A lo largo de la historia, el turismo ha sido una actividad fundamental para el progreso financiero de muchos países; sin embargo, ha estado constantemente expuesto a los efectos de los desastres naturales. Un hecho que tiene un efecto trascendental no solo en la economía y en el estado de la infraestructura, sino también sobre la forma de ver los diferentes destinos del turismo. Esto significa que, a lo largo de los años, los modos de recuperación de los destinos turísticos han ido cambiando. Por un lado, los primeros procesos se centraban únicamente a partir de la reconstrucción física, pero, por otro, el proceso de recuperación se apoya ahora también en componentes de la comunicación, el marketing digital y la sostenibilidad y la seguridad.

Uno de los primeros casos documentados acerca de la influencia que tiene la aparición de un desastre natural sobre el turismo es el terremoto de Lisboa del año 1755. Esta ciudad, que en su momento constituía una de las capitales comerciales y culturales más destacadas de Europa, sufrió graves pérdidas materiales y humanas, tardando décadas en volver a recuperar su dinamismo. En épocas más recientes, el terremoto y el tsunami de Japón en 2011 supuso otra fuerte caída del turismo internacional, lo que llevó a este país a poner en marcha algunas estrategias de comunicación digital relacionada con la imagen de seguridad y confianza. Otro ejemplo relevante es el que se refiere al huracán María, el cual tuvo lugar en Puerto Rico en el año 2017, y dejó por su parte un estado de devastación absoluto. La recuperación del sector turístico incluyó en este caso el uso de campañas de redes sociales o de influencers, así como promociones para atraer de nuevo a los turistas mediante su regreso.

La manera en que los destinos turísticos han sabido superar estas crisis ha cambiado ampliamente a lo largo de la historia. Ya en el siglo XIX y en gran parte del XX, la respuesta se limitaba a la reconstrucción de infraestructuras, en la que no existía ningún componente comunicativo. Hacia finales del siglo XX, ya se empezaban a observar algunas campañas de imagen y de relaciones públicas, tal y como pasó en el Caribe después de los huracanes. En el siglo XXI, la gestión de crisis en el turismo se fundamenta esencialmente en las redes sociales, el marketing digital y las acciones de los creadores de contenido, donde se configura un espacio para la transparencia, la

seguridad y la sostenibilidad como principales valores definitorios que deben priorizarse para poder acelerar la recuperación.

Diversos casos muestran el modo como los destinos han sabido reponerse de catástrofes a partir de estrategias creativas, bien fundamentadas y planificadas. Así, tras el tsunami de 2004, Tailandia encontró la fórmula para activar el flujo del turismo a partir de campañas como "Amazing Thailand" y la sostenibilidad de este. Nueva Orleans, después del huracán Katrina en 2005, vio cómo se promocionaba su turismo cultural y eventos como el Mardi Gras, mientras que Australia utilizó toda la imagen de celebridades y la moda del ecoturismo para salir adelante después de los incendios forestales de 2019-2020.

Desde el plano teórico existen técnicas de análisis que pueden ayudar a entender cómo gestionan y ofrecen respuesta estos destinos. Uno es el Modelo de Gestión de Crisis Turísticas de Faulkner (2001), que propone una secuencia de seis etapas: Prevención, Preparación, Emergencia, Recuperación a Corto Plazo, Recuperación a Largo Plazo, y Resolución. Con ello se aporta a un plan de respuesta ante un desastre. El ciclo de Vida del Área Turística de Butler (1980), aunque no se pensó en términos de crisis, fue adaptado para explicar un destino en declive y su reinención a partir de estrategias de marketing y rediseño de su oferta turística. En la última década ha ganado una gran importancia el concepto de la resiliencia turística entendido como la habilidad de un destino para no sólo resistir y adaptarse a la crisis, sino transformarse, evolucionar y mejorar. Esta concepción de resiliencia turística también traspasa la idea de reconstrucción, pues también hay una renovación del destino, con una diversificación de la oferta, con las comunidades locales mejor integradas, con productos turísticos más sostenibles.

Desde la Organización Mundial del Turismo (OMT) o el Global Sustainable Tourism Council (GSTC) se promueve realizar planes de gestión de riesgos integradores, apoyados en protocolos de actuación claros, la implicación de los actores públicos y privados, la participación de la comunidad y estrategias de comunicación eficaces.

2. METODOLOGÍA

2.1. Enfoque de la investigación

Esta investigación adopta un enfoque mixto combinando un análisis de datos secundarios con la recopilación de datos primarios a través de una encuesta en línea a profesionales de turismo. El objetivo es evaluar estrategias de marketing llevadas a cabo tras desastres naturales y su efectividad en la recuperación del turismo en destinos afectados.

Al igual que en cualquier investigación de carácter académico que se precie, este estudio tiene sus limitaciones, las que resulta conveniente explicitar para contextualizar los resultados que se exponen a continuación e ir matizando el alcance de las conclusiones.

En primer lugar, hay que decir que la muestra que se ha tenido en cuenta para la fase empírica del estudio es reducida, ya que sólo ha contado con la participación de seis profesionales del sector turístico localizado en el ámbito balear. Si bien la selección de perfiles es variada (agencias de viaje, sector hotelero, guías turísticos y administración pública), el número de encuestas no permite hacer inferencias estadísticas extensas, sino que, más bien, ofrecer una perspectiva cualitativa y exploratoria que busca identificar percepciones, tendencias y valoraciones subjetivas.

En segundo lugar, el alcance geográfico de la muestra también ha sido limitado en el entorno local, es decir, el caso de Sant Llorenç des Cardassar, en Mallorca. Esto significa que no se han incorporado puntos de vista desde el ámbito de los destinos internacionales ni tampoco desde profesionales de otros países que hubiesen vivido episodios de recuperación turística ante desastres naturales similares. La carencia de encuestas internacionales implicaría el reto de no hacer comparaciones

interculturales o transnacionales, lo que hubiera podido ayudar a enriquecer todavía más el análisis.

Además, no se ha llevado a cabo un trabajo de campo directo con turistas tampoco se ha medido de forma cuantitativa la percepción de los viajeros mediante encuestas estructuradas. Si bien es cierto que se ha llevado a cabo un análisis de las campañas de marketing y la percepción del destino desde una perspectiva institucional y profesional; faltaría la visión del turista, es decir, del receptor último de las acciones comunicativas y promotoras que lleva a cabo el destino tras el desastre.

Asimismo, se debe tener presente que el trabajo ha estado basado parcialmente en fuentes secundarias, como informes institucionales, artículos académicos, medios de comunicación y documentos oficiales, por lo que se ha de tener en cuenta la confiabilidad y vigencia de estas fuentes. Si bien el estudio ha tomado materiales contrastados, de calidad, siempre está presente la posibilidad de sesgo o interpretación parcial en los datos que se han tomado.

Por último, hay que señalar que la temporalidad del análisis empírico se encuentra marcada por el periodo temporal que va del periodo posterior al desastre de 2018, hasta la recuperación que se apreció entre los años 2019 y 2021, lo que impide ver los efectos a más largo plazo que han tenido las estrategias adoptadas, como puede ser la posibilidad de cambios estructurales en el modelo turístico, la evolución del posicionamiento internacional o los efectos de la pandemia en la percepción de los destinos.

2.2. Técnicas de recolección de datos

Revisión bibliográfica: Se analizarán estudios académicos, informes de organizaciones turísticas y artículos de medios especializados sobre la recuperación del turismo tras desastres naturales.

Análisis de casos: Se seleccionará un destino específico que haya sufrido un desastre natural y se examinará su estrategia de marketing postcrisis.

Encuestas: Se aplicarán cuestionarios a profesionales del sector turístico para evaluar su percepción sobre la recuperación de destinos afectados por desastres naturales y, a ser posible, expertos en marketing para conocer de primera mano las estrategias aplicadas y su impacto.

2.3. Ficha técnica de las encuestas y entrevistas

Población objetivo: Profesionales del sector turístico que trabajen con destinos afectados por desastres naturales.

Muestra: Al menos 3 empresas turísticas (como agencias de viaje) y 3 profesionales del sector turístico.

Instrumento de recolección: Cuestionarios estructurados.

Periodo de recolección: Durante 4 meses.

Análisis de datos: Análisis de datos cualitativos y cuantitativos.

Una vez finalizado el estudio, se espera tener una visión clara de cómo influyen los desastres naturales en el turismo y qué efectividad tienen las estrategias de marketing para recuperar el sector.

3. IMPACTO DE LOS DESASTRES NATURALES EN EL TURISMO

Los desastres naturales son una amenaza continua para el sector turístico. Desde terremotos, tsunamis, huracanes, incendios forestales, erupciones volcánicas o inundaciones, cada uno de estos eventos implica una serie de consecuencias en las zonas turísticas. Este impacto puede definirse como la afectación en la economía de los destinos que son turísticos, la infraestructura turística, la imagen del destino y también la cantidad de turistas tanto nacionales como internacionales que visiten el área afectada.

3.1. Consecuencias económicas en el sector turístico

Una de las repercusiones económicas más evidentes de cada uno de los desastres naturales es la reducción del ingreso tanto en el corto como en el largo plazo.

Cuando un desastre natural ocurre, los turistas cancelan las reservas de los hoteles, los vuelos son cancelados y el gobierno del país emisor desaconseja viajar al área afectada. Según la OMT (Organización Mundial del Turismo), el impacto de los desastres naturales en el turismo implica una pérdida anual de más de 80 billones de USD (80.000 millones de dólares estadounidenses) (OMT, 2023). De hecho, la importancia del turismo en el PIB de muchos países en desarrollo es de entre un 10% y un 15%, lo que incrementa el impacto ante un desastre natural.

Como ejemplo, tenemos el **Terremoto en Nepal**, ocurrido en abril de **2015**:

Tabla 1: Terremoto en Nepal (2015)

INDICADOR	ANTES DEL TERREMOTO (2014)	DESPUÉS DEL TERREMOTO (2015)
Llegadas internacionales	790.000	538.000 (-32%)
Ingresos por turismo	381.8000.000 €	269.560.000 € (-29%)
Empleo en turismo	500.000	300.000 (-40%)

Fuente: UNWTO (2016), WTTC (2016)

Este descenso afecta a todos los involucrados en la industria hotelera, pero en especial a la economía local (restaurantes, guías turísticos, transporte, etc.), que depende en gran medida de la actividad turística y en el largo plazo recuperarse puede llevar varios años si no se llevan a cabo estrategias adecuadas de reactivación económica y de marketing de destino.

Es interesante analizar la perspectiva económica global del impacto de los desastres naturales en el turismo.

El turismo es uno de los sectores más perjudicados por los desastres naturales, puesto que depende de factores externos como el clima y la seguridad, y de la infraestructura. Las consecuencias económicas de dichos fenómenos pueden llegar a ser desastrosas, tanto en el corto como en el largo plazo. Según datos del Banco Mundial (2022), el turismo supone más de un 10% del PIB mundial y da trabajo a más de 300 millones de personas de forma directa, por lo que cualquier interrupción significativa de este sector tiene un efecto contagioso en el empleo, la inversión extranjera, el desarrollo local y la balanza comercial de muchos países. El coste

directo del impacto de los desastres naturales en el turismo incluye la cancelación masiva de reservas, la caída de visitas internacionales, la paralización o cierre definitivo de empresas turísticas y la pérdida de divisas. Por ejemplo, la caída de los ingresos por turismo fue de entre el 30% y el 70% en países como Sri Lanka, Maldivas y Tailandia después del tsunami de 2004 en el sudeste asiático (OMT, 2005).

El coste indirecto, por su parte, se refiere a la pérdida de confianza de los turistas, el coste de establecer nuevas iniciativas de inversión pública en reconstrucción, el aumento relacionado en los seguros, la disminución de los activos turísticos existentes y la pérdida de la marca país. En muchas ocasiones, las pequeñas y medianas empresas turísticas —que representan más de un 80% del sector a nivel mundial— son las más perjudicadas al contar con muy poca capacidad de ahorro y vuelta a la recuperación.

Un ejemplo bien ilustrativo tiene lugar en Haití, tras el seísmo de 2010. En ese momento la industria del turismo estaba en claro crecimiento, la contracción que sufrió fue superior a un 70% y no volvió a registrar signos de recuperación real hasta pasados 10 años, recurriendo a la adición de organismos internacionales y ONGs para tratar de sostener iniciativas turísticas comunitarias.

A nivel global, dice la OMT (2023), las pérdidas anuales como consecuencia de desastres naturales por una recuperación del turismo superan los 80.000 millones de dólares, lo que refleja la urgencia de invertir en: resiliencia, seguros turísticos, y estrategias de recuperación planificadas desde el ámbito económico.

3.2. Efecto en la infraestructura y en la oferta turística

El daño físico de la infraestructura turística es una de las consecuencias más evidentes y mucho más costosas. Los hoteles, los aeropuertos, las carreteras, los puertos y las atracciones naturales o culturales pueden estar, parcial o totalmente, destruidos.

Por poner un ejemplo, tras el huracán Dorian en las Bahamas (a principios de septiembre de 2019), más del 60% de la infraestructura hotelera de la isla de Grand Bahamas quedó inutilizable (Caribbean Tourism Organization, 2020). Esto implicaba perder no participar sólo en camas turísticas, sino también en compartir servicios complementarios (restaurantes, marinas, centros de buceo), afectando bastante la experiencia del visitante y la capacidad operativa del destino. De la misma manera, algunos desastres pueden alterar de forma permanente el entorno natural o los recursos que eran los principales atractivos turísticos. Por ejemplo, los incendios forestales de Australia (2019-2020) afectaron a reservas naturales que constituían la base del ecoturismo y del turismo de fauna salvaje.

Tabla 2: Estimación de daños a nivel global en infraestructura turística por tipo de desastre (promedio anual global)

DESASTRE	DAÑOS ESTIMADOS (EUR)
Huracanes	29.9 mil millones €
Terremotos	13.5 mil millones €
Tsunamis	10.3 mil millones €
Inundaciones	9.0 mil millones €
Incendios forestales	6.7 mil millones €

Fuente: World Bank & Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR, 2022)

La merma de oferta turística provoca la anulación de paquetes, el cierre de rutas aéreas y de las vías marítimas, además de perder la confianza del turista, generando así un círculo vicioso difícil de romper si no existe antes una intervención estructurada y eficiente.

3.3. Casos relevantes a nivel global

A lo largo de unas pocas décadas, diferentes desastres naturales han dejado una profunda marca en la industria turística internacional, revelando no solo la vulnerabilidad del sector turístico, sino también su capacidad de resiliencia ante la crisis. Estos fenómenos les brindan a los destinos turísticos aptitudes que demuestran los problemas de este sector y las iniciativas que pueden poner en marcha para intentar salir de ellos.

Uno de los ejemplos más significativos fue el devastador **tsunami del sudeste asiático** que tuvo lugar en **2004** a causa de un seísmo de magnitud 9,1 ocurrido en el litoral de Sumatra. Este fenómeno ocasionó un grave impacto en los países de Tailandia, de Sri Lanka, de Indonesia, de las Maldivas y de India. Las pérdidas humanas ocasionadas superaron las 230.000 personas, mientras que las pérdidas

Imagen 1: Tsunami del sudeste asiático (2004)



Fuente: National Geographic

económicas se estimaron por encima de los 10.000 millones de dólares estadounidenses tan solo en la parte del sector turístico. Muchos de esos destinos eran potencialmente dependientes del turismo costero, y la destrucción del entramado

de infraestructuras (hoteles, complejos turísticos, centros de buceo, etc.) cerró sin aviso la actividad durante meses. En Tailandia, por ejemplo, se lanzó una campaña para la recuperación titulada "Amazing Thailand: Rebuild Paradise", en la que se promovía una imagen renovada del país basada en la sostenibilidad, la solidaridad y la seguridad, factores importantes para recuperar la confianza del viajero.

Otro ejemplo paradigmático nos lo proporcionó el **huracán Katrina** que azotó la ciudad de Nueva Orleans (Estados Unidos) en **2005**. Aunque muchos estudios han analizado sus repercusiones en el ámbito social y urbano, sus efectos sobre la actividad turística fueron también muy significativos. La ciudad conocida por su cultura musical, por su gastronomía o por festividades como el Mardi Gras vio cómo las llegadas turísticas caían desde 2005 casi un 85% en el año siguiente al desastre. Muchos de sus hoteles fueron utilizados como refugios de emergencia, otros cerraron indefinidamente y el impacto de la tragedia sobre la imagen de Nueva Orleans a nivel internacional fue muy severo. Sin embargo, en este caso la cultura jugó un rol clave en el proceso de recuperación: festivales como el Jazz Fest o el Mardi Gras se mantuvieron como punto de resistencia y motor turístico, se invirtieron más de 150 millones de dólares en el relanzamiento del sector, las campañas de marketing se centraron en el patrimonio cultural y en la música propia.

Imagen 3: Huracán Katrina 1 (2005)



Fuente: BBC News Mundo

Imagen 2: Huracán Katrina 2 (2005)



Fuente: BBC News Mundo

El **terremoto** y el **tsunami** que golpearon a **Japón** en **2011** tuvieron

Imagen 4: Terremoto y tsunami en Japón (2011)



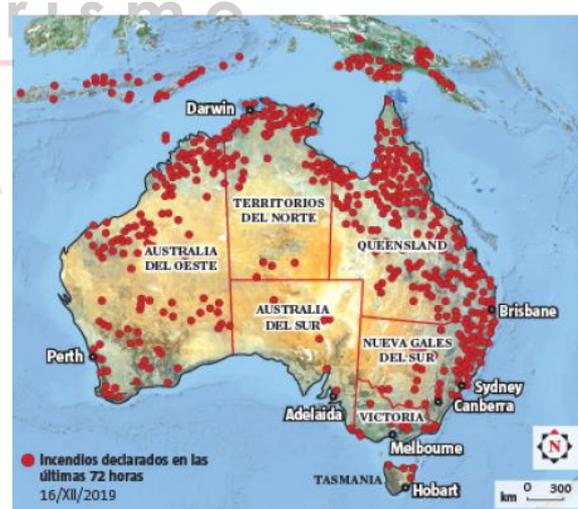
Fuente: Gobierno de México

consecuencias devastadoras no solo para la economía de la nación, sino igualmente para el turismo. En este sentido, después del desastre, el país vio cómo las llegadas de turistas internacionales se reducían un 62%. Pero Japón reaccionó de una manera rápida y efectiva a través de tres ejes de actuación —la

transparencia informativa, las campañas internacionales de promoción —"Japan. Endless Discovery"— y una mejora notable de los protocolos de seguridad y preparación de su sistema de emergencia. Gracias a sus acciones, el país alcanzó los niveles turísticos previos a la catástrofe relativamente pronto y se consolidó como un destino seguro y cultural.

Australia atravesó una emergencia social ante los **incendios forestales** que destruyeron la nación entre **2019 y 2020**. Las imágenes de amplias zonas quemadas, de animales salvajes en riesgo y de evacuados que recorrieron el mundo condujeron a una fuerte caída del turismo internacional y doméstico, las pérdidas fueron superiores a los 4.500 millones de dólares australianos.

Imagen 5: Australia, incendios forestales 1 (2019-20)



Fuente: La Vanguardia

Ante tal situación, la respuesta a la crisis desde el gobierno australiano fue la implementación de campañas de turismo interno, como Holiday Here This Year, para contribuir a las economías locales que se vieron configuradas. Además, se llevaron a cabo alianzas entre las administraciones

locales y celebrities o influencers para cambiar la percepción del país en el exterior y poner el foco en los esfuerzos de conservación y reconstrucción.

Imagen 6: Australia, incendios forestales 2 (2019-20)



Fuente: WWF

El **huracán María** en **Puerto Rico** en **2017** representa una situación ejemplar de

Imagen 7: Huracán María en Puerto Rico (2017)



Fuente: Vida Nueva Digital

cómo la existencia de un desastre natural puede hacer emerger una situación económica que ya destaca por su vulnerabilidad. La isla dejó de recibir aproximadamente 1.800 millones de dólares en ingresos turísticos. El colapso del sistema

eléctrico, la destrucción de carreteras y la afectación a turistas y playas constituyó un muy importante revés para uno de los pilares de la economía de la isla. En contraposición, la Compañía de Turismo de Puerto Rico -a través de personas públicas puertorriqueñas- lanzaron las campañas #CoverTheProgress donde se mostraban los avances en la reconstrucción y se destacaba el espíritu resiliente de la población local.

El **terremoto** de magnitud 7.0 que ha tenido lugar en **Haití** durante enero de **2010** constituyó una de las tramas humanitarias más significativas de la región, pero a su vez ha sido una caída drástica para su ya debilitada industria turística. Antes del movimiento tectónico, Haití empezaba a destacarse dentro del Caribe como un nuevo destino turístico con iniciativas en vía de acabar, y algunas navieras comenzaban a añadir el país a sus propios recorridos.

Luego del seísmo, que terminó con más de 230.000 muertes y que destruyó gran parte de las infraestructuras urbanas, la industria turística se hundió: los aeropuertos, carreteras y hoteles fueron dejados por lo que a funcionar se refiere, y la imagen

internacional del país se cubrió de inseguridad, miseria y vulnerabilidad. A las llegadas internacionales se las redujo en más de un 70% en los doce meses siguientes (UNWTO, 2011).

Imagen 8: Terremoto en Haití (2010)



Fuente: Clarín.com

La recuperación ha sido lenta, pero han ido surgiendo proyectos centrados en el turismo comunitario y/o en el turismo sostenible, gracias a ONGs y organismos internacionales, sobre todo en el norte del país (la parte más débilmente afectada). Los sitios patrimoniales han sido rehabilitados, y empresas como Royal Caribbean reanudaron la operación de su puerto privado en Labadee, un destino donde se promueve un turismo seguro y controlado.

Si bien la erupción del **volcán Eyjafjallajökull (2010)** no produjo víctimas directas en **Islandia**, ni afectó a las infraestructuras turísticas, la erupción tuvo una notable repercusión para el turismo global. La nube de cenizas volcánicas, consecuencia de la erupción, provocó que gran parte del tráfico aéreo en Europa quedara paralizado

Imagen 9: Volcán Eyjafjallajökull 1 (2010)



Fuente: Volcanismandgeology.wordpress.com

durante más de 7 días. Más de 100.000 vuelos se vieron afectados, y millones de pasajeros quedaron varados.

Desde un punto de vista económico, la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) estimó que la industria aérea perdió más de 1.700 millones de dólares. Los sectores

turísticos en destinos europeos se

vieron afectadas por grandes cancelaciones que evidenciaron la vulnerabilidad del turismo mundial ante eventos de la naturaleza, cuya aparición resulta impredecible.

Paradójicamente, Islandia experimentó a medio plazo un crecimiento del turismo, algo facilitado por la visibilidad mediática del evento. El extraordinario impacto visual del volcán despertó el interés internacional y el país supo aprovechar dicho interés:

la campaña "Inspired by Iceland", que ayudó a que Islandia emergiera como un destino de naturaleza extrema y pura, se lanzó bajo la premisa "Acércate a la naturaleza" ("Get close to nature"). Posteriormente, el número de turistas se duplicó, consagrando a Islandia como uno de los emergentes destinos turísticos europeos.

Imagen 10: Volcán Eyjafjallajökull 2 (2010)



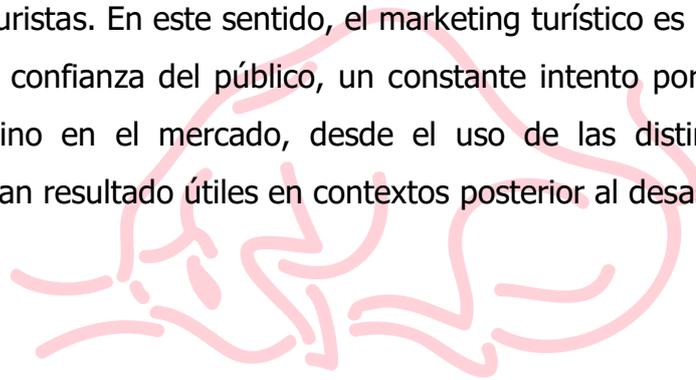
Fuente: El País

Estos ejemplos mencionados evidencian que, si bien los desastres naturales pueden tener un terrible impacto negativo para el turismo, también pueden abrir espacio para procesos de renovación, innovación y mejora en resiliencia. La clave está en cómo los destinos pueden actuar rápidamente, comunicarse de forma transparente, movilizar recursos públicos y/o privados, diseñar campañas que transformen la percepción de riesgo en campañas de la recuperación. De esta manera, el turismo, lejos de extinguirse como consecuencia de la adversidad, puede convertirse en motor de reconstrucción y de la cohesión social entre los territorios afectados.



4. ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA RECUPERACIÓN POST-DESASTRE

Los desastres naturales son un reto importante, a nivel global, para la industria del turismo. Afectan la infraestructura y el funcionamiento del lugar, pero también deterioran notablemente la reputación y la imagen que pueden tener estos lugares por los potenciales turistas. En este sentido, el marketing turístico es una ayuda dedicada a reencontrar la confianza del público, un constante intento por la reposición en la gráfica del destino en el mercado, desde el uso de las distintas estrategias de marketing que han resultado útiles en contextos posterior al desastre.



Escuela Universitaria

4.1. Rebranding y reconstrucción de la imagen del destino

Una de las primeras acciones que deben llevar a cabo los destinos turísticos, derivados de un desastre natural, es la rescatar la imagen pública. Muchas veces puede llegar a dilatar la idea de inseguridad, de destrucción o de caos, la información periodística, aun cuando el conflicto no haya alcanzado de grandes dimensiones... es por lo que el rebranding (o restauración de la marca del destino) aparece como una de las acciones a priorizar para mitigar estas consecuencias negativas.

El rebranding es algo más que el cambio de imagen; se presenta como una revisión de la propia esencia del destino. Lo es cambiar el logotipo, poner en marcha un nuevo eslogan, realizar campañas nuevas que tengan en cuenta las nuevas ideas, realizar un rediseño de la historia o utilizar elementos culturales o naturales o

sociales que contengan una identidad positiva. El objetivo: lograr una imagen nueva, segura y atractiva para los visitantes.

El caso más representativo podría ser el de Nueva Orleans tras el huracán Katrina, que se recuperó gracias a sus campañas con un enfoque en la memoria asociada al patrimonio cultural, a la música y a la gastronomía, y que se reposicionó como símbolo de la resistencia y de la, hasta cierto punto, creatividad. También estas fórmulas devuelven como mínimo el flujo turístico, pero además implican una relación emocional más fuerte con el viajero/a.

4.2. Estrategias digitales: redes sociales, storytelling y marketing de influencers

Las plataformas digitales, en la era digital, se convierten en la principal herramienta para gestionar crisis y recuperación de destinos turísticos. Las redes sociales, son sin duda la mejor herramienta utilizada con la que se permite una interacción instantánea, en una doble dirección y personalizada con el público. En este sentido, hemos distinguido tres estrategias que son las más relevantes en este proceso: hacer uso del storytelling, hacer uso del marketing de influencers y dar información permanente.

El storytelling, o el arte de contar historias, permite humanizar, las experiencias de destino turístico a partir de historias de superación, experiencias de grupos solidarios, esfuerzos de la comunidad. El narrador puede ser un residente del destino en crisis, un trabajador del sector turístico o un turista que ya ha pasado por el proceso de recuperación. Esta narración se convertirá en una práctica benéfica en el sentido de la creación de empatía por parte del público y servirá para poder cambiar la percepción negativa del destino.

Por otro lado, el marketing de influencers se ha posicionado como una valiosa herramienta para dar a conocer la recuperación que experimenta un destino. Los generadores de contenido, a través de su credibilidad y la cercanía que tienen con sus seguidores, pueden transmitir credibilidad y llegar a demostrar que el destino ahora puede volver a recibir turistas. Hay que elegir perfiles que se encuentren alineados con la finalidad de la marca y que puedan aportar autenticidad a la contraprestación.

De igual manera, la comunicación continua y veraz de la situación actual del destino es muy importante. Hablar sobre la reapertura de los servicios turísticos, la mejora de infraestructuras o las medidas de seguridad instauradas con el objetivo de acabar con los temores y facilitar la llegada de los turistas a la hora de decidir es clave.

4.3. Campañas promocionales y apoyo institucional

Las campañas de promoción son una de las claves del proceso de reactivación de un destino turístico tras una catástrofe. La finalidad de las campañas de promoción son la llegada de visitantes a un destino gracias a incentivos, el establecimiento de conceptos persuasivos o la debida segmentación del mercado. Las campañas de promoción son la aplicación de descuentos, *creepy specials* (paquetes vacacionales), promociones cruzadas con las aerolíneas, touroperadores y otras actividades.

El éxito depende en general del contexto institucional. La cooperación entre organismos públicos y privados permite poder juntar recursos, hacerlas llegar a un mayor número de potenciales visitantes, obtener una reacción coordinada a las actividades. Los gobiernos pueden ser también emisor de ayudas para el sector a su reactivación (ya sea mediante ayudas directas o bien mediante inversión en infraestructuras o en promoción internacional).

Un excelente ejemplo de superioridad es la situación de Japón después del tsunami que se produjeron en 2011, que se llevó a cabo una gran campaña nacional e internacional bajo el lema "Japan. Endless Discovery". La campaña unía los elementos de la seguridad, de las tradiciones, la modernidad, es decir, un atractivo tanto para turistas ya conocidos como para nuevas tipologías de turistas deseosas de vivir experiencias más adaptadas a la realidad.

4.4. El papel del turismo sostenible en la recuperación

La reconstrucción posterior a un desastre puede permitir reexaminar el modelo turístico existente y orientarse hacia la sostenibilidad (tema muy de moda hoy en día). Incluir compromisos para una recuperación sostenible ayuda a reducir la vulnerabilidad frente a futuros desastres y contribuye al mantenimiento de la identidad del destino y su reputación como tal.

Un modelo de turismo sostenible propone un desarrollo equilibrado que respeta la naturaleza, la cultura y la economía local de la población. En situaciones de desastre, esto puede llevar a la reconstrucción de infraestructuras resilientes, de una diversidad de ofertas turísticas, del fomento de la vida comunitaria o de ofertas turísticas centradas en experiencias auténticas.

Por otra parte, dichas acciones comunicadas adecuadamente podrían formar parte de la propia estrategia de marketing. Una forma de demostrar el compromiso del destino con la sostenibilidad y con la responsabilidad social, es generar una buena percepción del lugar capaz de atraer a un perfil de turistas más comprometidos, sensatos y dispuestos a ayudar a la recuperación mediante un consumo ético.

5. CASO DE ESTUDIO: RECUPERACIÓN DE UN DESTINO TURÍSTICO ESPECÍFICO

5.1. Contextualización del desastre y su impacto en el turismo

El 9 de octubre de 2018, Sant Llorenç des Cardassar, municipio perteneciente a la isla de Mallorca (Islas Baleares), fue el escenario del que probablemente haya sido el episodio de lluvias torrenciales más fatal de la historia reciente en España. En cuestión de horas, más de 230 litros por metro cuadrado de agua cayeron, lo que provocó el crecimiento del torrente local y ocasionó la aniquilación de parte del núcleo urbano y de su entorno. El episodio, que fue descrito por alguno de los medios de comunicación como "la tormenta del milenio", dejó 13 víctimas mortales y decenas de heridos, así como múltiples daños que afectaron a las viviendas, a los comercios, a las infraestructuras y a los entornos naturales. A pesar de que el núcleo del desastre no fue una zona de turismo maduro, sino una zona urbana donde los turistas no eran los potencialmente afectados de una manera directa, el hecho es que el desastre tuvo efectos sobre el turismo importante, conclusión que sale inevitable del hecho de que Sant Llorenç es un municipio del este de Mallorca y está situado nicho turístico muy cercano —Cala Millor, Sa Coma, S'Illot o Artà— que ofrece miles de plazas hoteleras y donde turistas de origen europeo —sobre todo alemanes y británicos, pero todavía muchos escandinavos— aparecen cada temporada.

La imagen de desastre mediático, que había difundido ampliamente la imagen por medios de comunicación nacionales e internacionales, debilitó la imagen del destino cuando se encontraba justo en la puerta del otoño, la cual estaba aún activa como temporada de turismo de senderismo, turismo en bicicleta y bienestar en la isla, y

varios operadores turísticos alertaban que se estaban produciendo cancelaciones en las semanas siguientes y touroperadores y agencias alertaban de una eventual caída de las reservas para la temporada siguiente si no se actuaba de forma rápida donde fuera necesario para reconstruir la imagen del destino.

Desde el punto de vista económico, aunque no se produjo un colapso prolongado de la actividad turística en toda la isla, sí que hubo pérdidas directas estimadas por un valor superior a los 50 millones de euros en el conjunto del levante mallorquín, y estos datos son el resultado de la carga de pérdidas de infraestructuras turísticas, transporte, servicios y comercios que están vinculados al sector. La paralización temporal de accesos, el cierre de algunos alojamientos por cuestiones de seguridad y la intranquilidad existente entre los y las turistas internacionales acabaron por incidir de forma tangible sobre la confianza de los mercados emisores.

5.2. Estrategias de marketing implementadas tras el desastre

La respuesta institucional, empresarial y social fue proactiva y organizada. Desde un primer momento se activaron una serie de acciones de marketing, comunicación y comercialización turística de una forma simultánea, a nivel regional y nacional, con la finalidad de contrarrestar la mala imagen y, así, demostrar que Mallorca continuaba siendo un destino seguro, abierto y bien dispuesto.

Rebranding emocional y storytelling solidario.

Una de las acciones más potentes puesta en marcha fue el uso del storytelling como herramienta de recuperación emocional y reputacional. La historia de la solidaridad ciudadana, incluida la actuación destacada de figuras locales como Rafael Nadal, quien decidió poner sus instalaciones deportivas en Manacor a disposición de las

personas damnificadas, fue muy bien difundida. Este relato humano y lleno de solidaridad permitió reescribir el relato del destino turístico, vinculándolo a elementos relacionados con la cohesión social, la resiliencia y la hospitalidad.

Esta estrategia fue utilizada en distintas piezas de comunicación institucional y empresas privadas, evidenciando el esfuerzo colectivo de la ciudadanía para salir adelante. Algunas agencias turísticas locales utilizaron estos relatos en las redes sociales, los blogs y las newsletters para conectar emocionalmente con sus públicos y exponer el renacer del territorio.

Campañas institucionales y visibilidad internacional.

A partir de enero de 2019, el Govern de les Illes Balears, acompañado por el Consell de Mallorca y los ayuntamientos de la zona, dio a luz una serie de acciones promocionales bajo el título "Mallorca, sempre acollidora" (Mallorca, siempre acogedora). Las campañas se llevaron a cabo en ferias turísticas internacionales, como la ITB Berlín o la World Travel Market de Londres, poniendo especial énfasis en el mensaje de la recuperación total de la oferta turística, y mostrando la confianza por parte del destino en la seguridad del visitante.

Igualmente, se volvieron a activar los canales de comunicación en las redes sociales de las principales instituciones turísticas de Baleares con contenidos visuales mostrando playas limpias, senderos reabiertos, alojamientos preparados y la cultura activa, y convirtiendo en el foco del mensaje la idea de la vuelta a la normalidad.

Soporte institucional y colaboración público-privada.

Al margen del mensaje promocional, las instituciones proporcionaron ayudas económicas directas y líneas de financiación para la rehabilitación de infraestructuras turísticas afectadas a partir de la siguiente 8 calculadora que le deseamos digitalizar

y ajustar a las características de su área de actividad. Fue así como hoteles rurales, restaurantes y operadores turísticos locales pudieron reanudar sus actividades en el último trimestre de 2021.

La colaboración entre administración y empresas particulares fue esencial para proporcionar una imagen de cohesión y de éxito haciendo crecer el tiempo de incertidumbre de la sesión.

La Fundación Mallorca Turismo comenzó en este momento, junto con una declaración de los empresarios locales, a comenzar una campaña que de positiva pasó a considerar una revisión en portales internacionales a partir de la sostenibilidad, la recuperación del entorno natural y la autenticidad del destino.

5.3. Análisis de la efectividad de las estrategias

Un conjunto de estrategias ejecutadas de modo habitual tuvo un alto éxito en el logro de la percepción y la recuperación del flujo turístico.

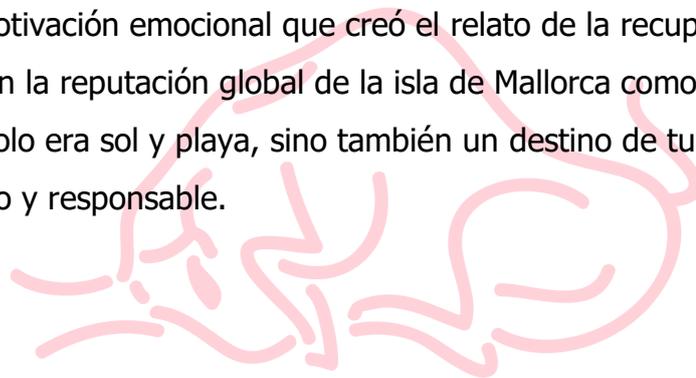
De acuerdo con datos del Instituto de Estadística de las Islas Baleares (IBESTAT), la llegada de turistas internacionales al levante mallorquín se estabilizó en el segundo trimestre de 2019, recuperando la cifra de llegada de visitantes de la que se partía antes de la catástrofe. En algunos municipios como Son Servera o Capdepera, hubo incluso un aumento en el número de pernoctaciones a partir del 3,8% respecto del mismo período de 2018.

La campaña institucional fue bien valorada por los principales touroperadores alemanes y británicos, que comentaron muy favorablemente la agilidad y la transparencia con que se daba la información; sirvió para ir recuperando la confianza

de los mercados emisores la participación en ferias turísticas con el material promocional, que incluía las vivencias de la recuperación efectiva.

Las publicaciones en redes sociales que combinaban, por una parte, storytelling con la cotidianidad del destino, alcanzaban las tasas de engagement más altas, y muchos influenciadores locales e internacionales estaban ayudando a comunicar una Mallorca renovada, solidaria y resiliente.

En cambio, la motivación emocional que creó el relato de la recuperación tuvo un efecto positivo en la reputación global de la isla de Mallorca como destino turístico, puesto que no solo era sol y playa, sino también un destino de turismo activo, de turismo auténtico y responsable.



Escuela Universitaria

5.4. Encuestas a profesionales del sector

Con el objetivo de profundizar en la percepción profesional sobre la recuperación turística tras un desastre natural, se creó un cuestionario "Encuesta a profesionales del sector turístico sobre la recuperación tras desastres naturales". El cuestionario se refiere en concreto al caso de la inundación de Sant Llorenç des Cardassar (Mallorca) ocurrida en octubre de 2018, y en los efectos que la misma tuvo en el turismo y en la imagen del destino.

La encuesta fue contestada por seis personas profesionales del sector turístico balear, alcanzándose distintos perfiles (agencias de viaje, alojamientos turísticos, guías independientes y administración pública vinculada al turismo). En este estudio no se recogen nombres de empresas o datos personales con el fin de preservar la confidencialidad de las respuestas y satisfacer los principios éticos de la investigación.

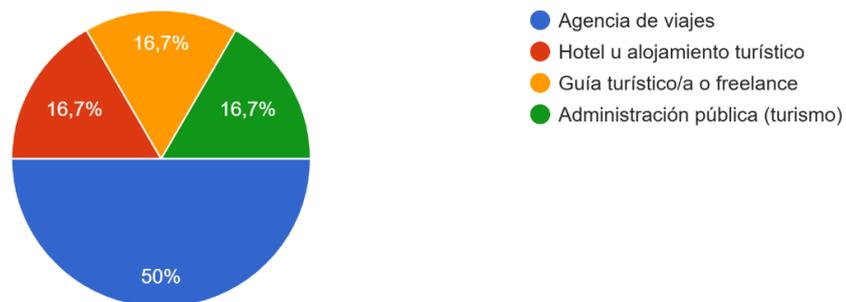
Perfil de los encuestados.

- 2 personas empleadas en agencias de viajes.
- 1 persona trabajador/a del sector hotelero.
- 1 guía turístico/a autónomos.
- 1 persona empleada en administraciones públicas en el sector turístico.
- 1 persona con experiencia mixta en la atención y la gestión directa al turista.

Gráfico 1: Perfil de los encuestados

¿En qué tipo de empresa trabaja actualmente?

6 respuestas



Fuente: *Elaboración propia*

de Turismo

Este amplio espectro profesional permitió recoger opiniones variadas y exponerse a ellas, pero, al mismo tiempo, complementarias sobre la situación del impacto que causó el desastre, su respuesta institucional y los juicios penales de estado actual del destino.

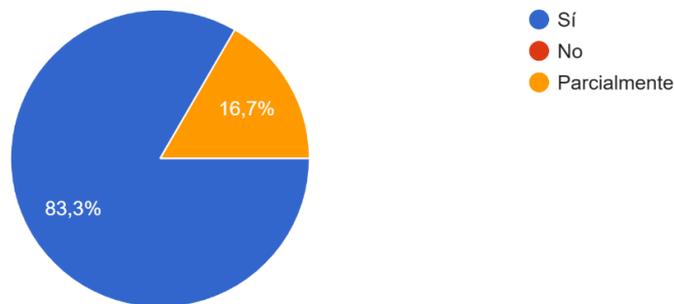
Resultados y análisis.

Conocimiento del caso y percepción del impacto.

Cinco de las seis personas que participaron en el caso del estudio de las inundaciones de Sant Llorenç afirmaron que conocían ese caso. Una persona expresó que solo conocía el caso de manera parcial.

Gráfico 2: Conocimiento del caso

¿Conocía el caso de las inundaciones en Sant Llorenç (Mallorca) en 2018?
6 respuestas



Fuente: *Elaboración propia* de Turismo

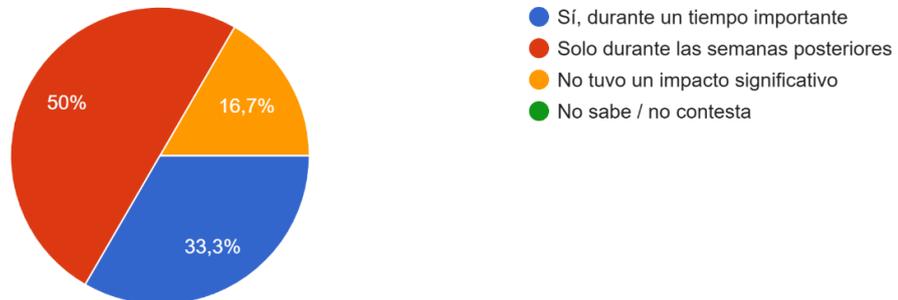
Cuando se les preguntó si valoraban que tal hecho tuviera un impacto en la imagen turística del espacio, la mayoría de los encuestados coincidieron en que el impacto efectivamente existía, aunque era limitado en el tiempo. Concretamente:

- 2 profesionales afirmaron que dicho impacto era "importante y perdurable".
- 3 profesionales afirmaron que el impacto era significativo, aunque limitado a las semanas posteriores.
- Solo 1 encuestado afirmó que el impacto no era relevante.

Gráfico 3: Impacto en la imagen turística del espacio

¿Considera que este evento tuvo un impacto negativo sobre la imagen turística de la zona?

6 respuestas



Fuente: *Elaboración propia*

Estos datos muestran que los profesionales suponían que había existido un deterioro momentáneo de la confianza del turista, aunque no una crisis estructural de larga duración.

Escuela Universitaria
de Turismo

Estrategias más eficaces para la recuperación.

En cuanto a la pregunta de qué estrategia haya sido la que más contribuyó a recuperar la confianza del turista, la respuesta fue; en general variada; pero se acercaron a las respuestas que siempre consideramos bien acordes con el marco teórico analizado con anterioridad tal como se ha podido ver.

- 2 personas consideraban crucial la rápida reapertura de los servicios turísticos.
- 2 personas destacaron las campañas institucionales.
- 1 persona consideraba esenciales las acciones en redes sociales.
- 1 persona eligió la acción de la colaboración de figuras muy popularizadas, como es el caso de Rafael Nadal, pero por el impacto emocional que eso puede llegar a tener y el impacto mediático.

Esta distribución muestra que la recuperación fue percibida como un proceso multifactorial en la recuperación de la confianza, donde confluyeron las acciones públicas, las acciones privadas y las narrativas solidarias, donde la articulación de la respuesta imaginativa y la respuesta con comunicación rápida y eficaz fue la respuesta más decisiva.

Gráfico 4: Estrategias más eficaces para la recuperación

En su opinión, ¿qué estrategia contribuyó más a recuperar la confianza del turista?
6 respuestas



Fuente: *Elaboración propia*

Evaluación del marketing digital.

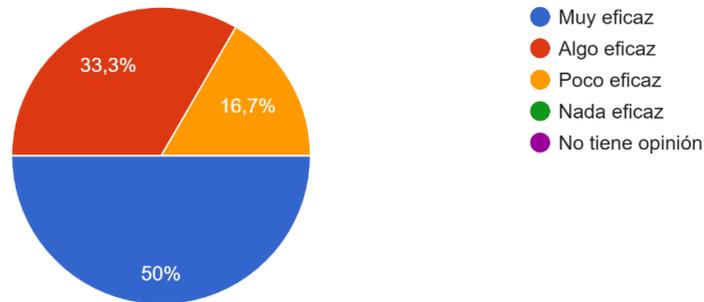
En el ámbito de la recuperación de la imagen de Mallorca con respecto a la efectividad del marketing digital:

- 3 encuestados indicaron que fue "muy eficaz".
- 2 encuestados lo señalaron como "algo eficaz".
- 1 encuestado lo liquidó como "poco eficaz".

Gráfico 5: Efectividad del marketing digital

¿Considera que el marketing digital fue eficaz para recuperar el destino?

6 respuestas



Fuente: *Elaboración propia*

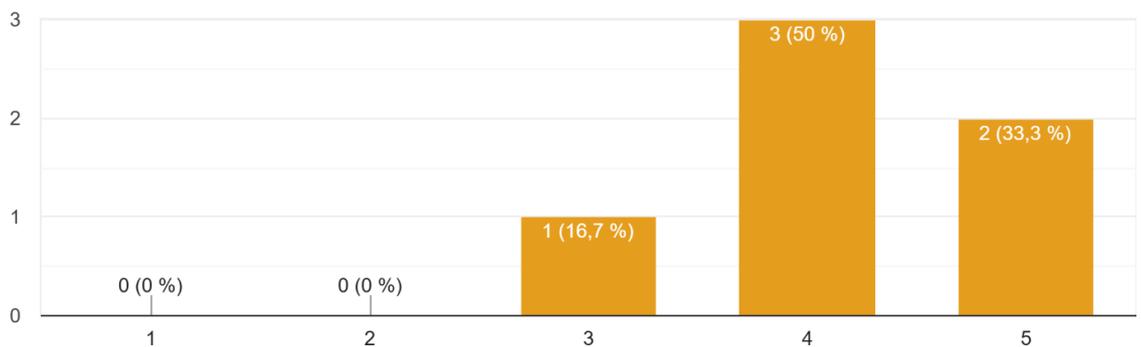
De hecho, en la pregunta concreta, con un formato de escala del 1 al 5, sobre la eficacia en campañas digitales (redes sociales, influencers, audiovisual), el puntaje medio fue de 4,3 sobre 5, un promedio alto.

Escuela Universitaria

Gráfico 6: Eficacia en campañas digitales

En una escala del 1 al 5, valore la efectividad de las campañas de marketing digital (redes sociales, influencers, contenido audiovisual) en la recuperación turística de Mallorca tras el desastre.

6 respuestas



Fuente: *Elaboración propia*

Este hecho también da cuenta de que las herramientas digitales fueron aprovechadas estratégicamente para disminuir el daño reputacional, lanzar el mensaje de reapertura e incluso conectar emocionalmente con el público objetivo.

Actuación institucional y comunicación.

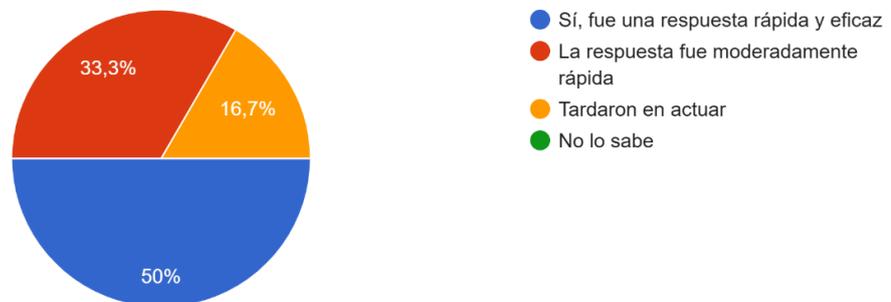
Acerca de la celeridad de la actuación institucional:

- 3 personas contribuyeron a esta categoría porque la consideraron rápida y eficaz.
- 2 la consideraron simplemente "moderadamente rápida".
- Entre los encuestados, sólo 1 consideró que se tardó en actuar.

Gráfico 7: Actuación institucional

¿Cree que las instituciones turísticas actuaron con rapidez tras el desastre?

6 respuestas

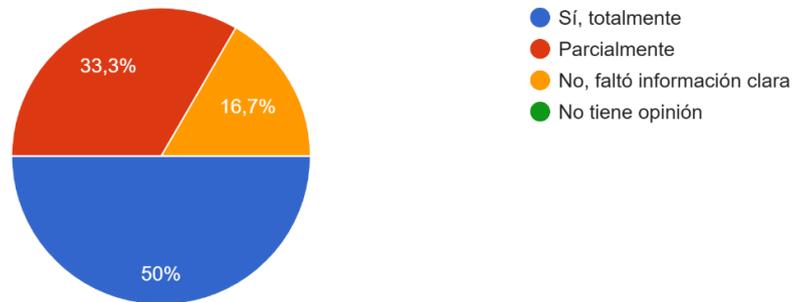


Fuente: Elaboración propia

Con relación a la comunicación en cuanto a la reapertura de destino, 4 personas apuntan que fue adecuada (2 "totalmente", 2 "parcialmente"), y sólo 1 la consideró insuficiente.

Gráfico 8: Comunicación en cuanto a la reapertura de destino

¿Se comunicó adecuadamente la reapertura y operatividad del destino a través de los medios?
6 respuestas



Fuente: *Elaboración propia*

Las respuestas a ambas preguntas del cuestionario evidencian que existe una buena percepción en general de esta variable de la actuación institucional, pero no unánime lo que puede suponer una oportunidad de mejora en la coordinación y la transparencia de la comunicación.

Escuela Universitaria
de Turismo

Percepciones respecto a la realidad de la seguridad y prioridades futuras.

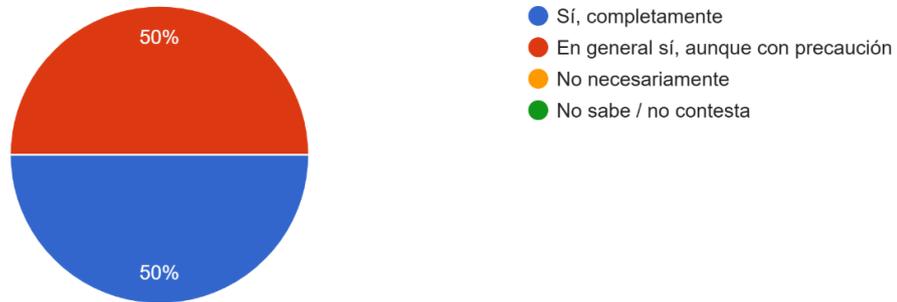
De los seis encuestados que respondieron al cuestionario, cinco creen que hoy Mallorca es un destino seguro desde el punto de vista de la seguridad (3 "sí totalmente", 2 "sí en general, aunque con precaución").

Sólo una persona ha manifestado alguna duda con respecto a la percepción del destino turístico, por lo que se podría reafirmar la idea que la imagen del destino turístico se ha recuperado satisfactoriamente.

Gráfico 9: *Percepciones actuales de la seguridad*

¿Considera que los turistas extranjeros perciben actualmente Mallorca como un destino seguro?

6 respuestas



Fuente: *Elaboración propia*

A la hora de posicionar las acciones en los casos de desastres naturales:

- 2 encuestados han optado por "Garantizar la seguridad e infraestructuras".
- 2 entrevistados han optado por "El apoyo económico a las empresas locales".
- 1 encuestado ha preferido "Redefinir el modelo turístico hacia la sostenibilidad".
- 1 encuestado ha optado por "Rápidamente relanzar las campañas de promoción".

Gráfico 10: *Acciones en casos de desastres naturales*

¿Cuál considera que debería ser la prioridad tras un desastre natural en un destino turístico?

6 respuestas



Fuente: *Elaboración propia*

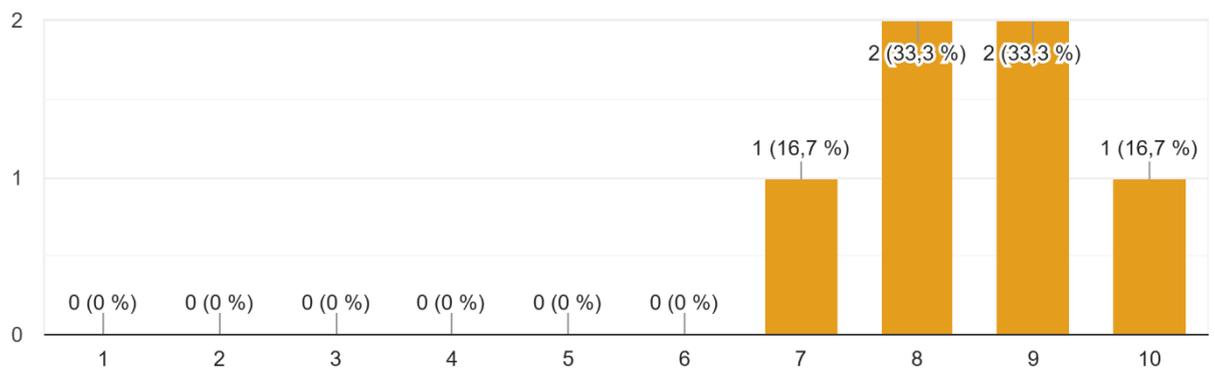
Esto evidenciaría que los encuestados seleccionan tanto la respuesta inmediata (infraestructura y ayudas), como aquellas de medio plazo (revisión del modelo turístico y marketing), en línea con las actuales recomendaciones académicas de la gestión de crisis turísticas.

Importancia de la comunicación institucional.

La comunicación institucional tuvo una nota media de 8,5 puntos a registro de una escala del 1 al 10, lo que da muestra del alto consenso en su consideración a la hora de la recuperación turística post-desastre.

Gráfico 11: *Importancia de la comunicación institucional*

En una escala del 1 al 10, ¿cuán importante considera que es la comunicación institucional (por ejemplo, notas de prensa, redes sociales, comunicad... de un destino turístico tras un desastre natural?
6 respuestas

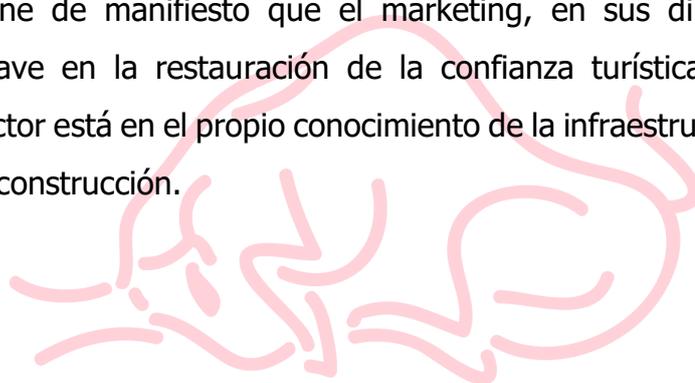


Fuente: *Elaboración propia*

Conclusión del apartado.

El presente apartado pone de manifiesto que los resultados de la pequeña muestra cualitativa dan una buena descripción de cómo el sector percibe la gestión correspondiente al caso de Sant Llorenç, marcando aspectos positivos como la rapidez de respuesta de parte de la administración responsable, la funcionalidad del marketing digital y la coparticipación de los entes tanto públicos como privados y, por otro lado, áreas de mejora como la transparencia comunicativa y la previsión y planificación posterior a la crisis.

Esta sección pone de manifiesto que el marketing, en sus dimensiones digital y emocional es clave en la restauración de la confianza turística y también que la resiliencia del sector está en el propio conocimiento de la infraestructura y en la historia adaptada a la reconstrucción.



Escuela Universitaria
de **T u r i s m o**

ALTAMIRA

6. CONCLUSIONES

6.1. Síntesis de los hallazgos

Este TFG ha permitido evidenciar que los desastres naturales son un elemento de gran influencia en el sector del turismo, en su dimensión económica, en su estructura operativa, en la imagen del destino y en la percepción de la seguridad por parte de los turistas. La pérdida de infraestructuras, la disminución del número de turistas y el deterioro de la marca del destino son consecuencias inmediatas, pero si no se gestionan adecuadamente, pueden alargarse en el tiempo y poner en riesgo la sostenibilidad del turismo, en la zona perjudicada.

Sin embargo, a partir del análisis de casos reales y del caso concreto de la riada de Sant Llorenç (Mallorca, 2018), se puede ver que el marketing turístico, cuando se lleva a cabo desde la estrategia adecuada y se hace de forma coordinada, suele ser un instrumento determinante de la gestión para la recuperación del destino. Las acciones de rebranding, el storytelling emocional, el trabajo con influencers, las campañas en redes sociales y la cooperación entre el sector público y privado son algunos de los elementos capaces de restaurar la confianza del turista, de reconstruir la imagen del destino y de acelerar el retorno económico.

Por tanto, el resultado del estudio indica que la opinión que tienen los profesionales del sector respecto a la respuesta institucional y a la estrategia comunicativa de la realidad mallorquina fue, en buena medida, favorable; es decir, se puso de manifiesto la rapidez de la puesta en marcha de acciones, así como la efectividad del marketing digital y se pusieron el acento en los mensajes emocionales relacionados con la resiliencia y la solidaridad. En el mismo sentido, la importante implicación de ciertos celebrities y la movilización de la ciudadanía fueron consideradas también determinantes del proceso de rehumanización del destino.

Si bien, en términos generales, se considera en el estudio que una gestión post-desastre bien articulada podría constituir una buena ocasión para reflexionar acerca

de la redefinición del modelo turístico a partir de inspirar los pilares de la sostenibilidad, la resiliencia y la responsabilidad social.

6.2. Reflexiones sobre el futuro del turismo ante desastres naturales

Los desastres naturales no dejarán de ser una condena, lógica en función del cambio climático, de la urbanización extrema y de la presión que ejercemos sobre los recursos naturales. Por lo tanto, en gran medida el porvenir del turismo va a resultar de su capacidad, no sólo de prepararse ante las crisis, sino de adaptarse y transformarse mediante ellas.

En este sentido, el turismo del porvenir no puede limitarse a la recuperación reactiva, sino que debe avanzar hacia una prevención proactiva, donde la gestión de riesgos esté integrada en la planificación turística. El diseño de infraestructuras resilientes, la diversificación de la oferta, la formación del personal en protocolos de emergencia y la implicación de la comunidad local aparecen como los aspectos cruciales para reducir la vulnerabilidad del destino.

Por otra parte, la comunicación institucional debe avanzar hacia la transparencia, la inmediatez y la emocionalidad. En una sociedad hiperculturalizada, en la que la percepción emprende el vuelo antes que los hechos, las redes sociales y las narrativas digitales son los recursos necesarios para acreditar y reconstruir la reputación turística.

El modelo turístico ha de orientarse, en última instancia, hacia la sostenibilidad y la inclusión; hacer de cada crisis una oportunidad para repensar el destino no como producto, sino como comunidad viva, con identidad, valores y potencial de renacer.

7. PROPUESTAS

Recomendaciones para destinos turísticos vulnerables

De acuerdo con las conclusiones logradas en el presente trabajo de investigación y siguiendo también las tendencias vigentes de crisis en el sector turístico, se plantean una serie de recomendaciones que viabilizan la preparación, la capacidad de respuesta, la recuperación y la transformación de los destinos turísticos vulnerables ante desastres naturales; en conclusión, las recomendaciones deben tener por objetivo no solo limitar y aminorar los efectos devastadores de los episodios que pueden ocurrir, sino también convertirlos en una oportunidad para edificar la resiliencia y sostenibilidad de los destinos turísticos.

En primer lugar, se indica llevar a cabo el diseño y la implementación de **planes de gestión de crisis turísticos integrales** que incluyan no solo medidas dadas para prevenir, sino también protocolos de actuación inmediata y llegar hasta las estrategias de recuperación progresiva. Los planes deben ser consensuados con los actores públicos y privados y deben incluir los diferentes escenarios de riesgo posibles, las diversas responsabilidades y también una hoja de ruta de comunicación y marketing postcrisis.

En segundo lugar, se necesitan, con carácter absolutamente urgente, inversiones en todo tipo de **infraestructuras resilientes**, no solo aquellas edificaciones que sean capaces de soportar mejor los impactos físicos que provocan los desastres, sino que permitan reanudar la operativa en poco tiempo. La renovación de los hoteles, del transporte y de los productos turísticos ha de venir acompañada de ordenanzas de urbanismo que incorporen los conceptos de sostenibilidad, de eficiencia energética y de accesibilidad. Una tercera propuesta tiene que ver con la formación continua del personal del turismo en gestión de emergencias, atención a la persona visitante ante la crisis y competencias comunicativas. La formación del personal del turismo garantiza una reacción más coordinada y profesional ante la emergencia además de generar confianza entre la clientela.

También resulta imprescindible **potenciar la comunicación institucional y digital para** que sea el hilo conductor de la recuperación. Las redes sociales, los portales turísticos oficiales y los medios de comunicación hay que utilizarlas de forma coherente, transparente y emocional para ir informando sobre el estado del destino, desmontar rumores infundados y generar un nuevo relato esperanzador.

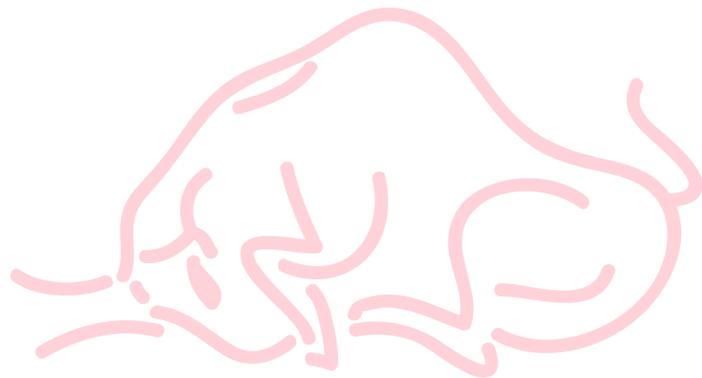
En este sentido, también se sugiere **apostar por estrategias de rebranding y storytelling emocional**, que en su práctica permiten reconstruir el imaginario del destino desde un relato donde cobran protagonismo la resiliencia, la solidaridad y la autenticidad local. Estas estrategias deben contar con relatos humanos, testimonios de resiliencia y protagonismos de la comunidad; en ellas se buscan generar vínculos emocionales con los potenciales visitantes.

Otra norma crucial es la posibilidad de **promover la colaboración entre la administración pública y el sector privado**, que se debe entender como una alianza estratégica de las instituciones gubernamentales implicadas, empresas del turismo, asociaciones locales y medios de comunicación. Tal colaboración conviene, pues, a la coordinación de los recursos; un mayor alcance en la difusión de mensajes unificados y una mayor eficiencia en la implementación de las medidas de recuperación.

A su vez, se recomienda **avanzar hacia un modelo turístico más sostenible y diverso**, que permita la reducción de la dependencia de un único tipo de turismo y el fortalecimiento de los lazos con el entorno y con la comunidad local. A este respecto, el desarrollo del ecoturismo, el turismo cultural o el turismo comunitario podría ser una alternativa más resiliente, pero al mismo tiempo un valor añadido por parte del visitante consciente.

Por último, **establecer periódicamente herramientas de evaluación de la percepción del destino**, tanto de turistas como de los propios profesionales. Herramientas que nos permitirán poner en evidencia debilidades comunicativas, ajustar interpretativamente las acciones del marketing, ajustar la oferta a las nuevas demandas del mercado.

En conjunto, estas propuestas pretenden contribuir a una gestión de los destinos turísticos más proactiva, responsable y transformadora, hacia destinos que puedan no sólo resistir el paso del tiempo, sino soportar el paso del tiempo y auto transformarse en una oferta renovada, en un destino sostenible, en una oferta que conecte fuertemente a nivel emocional con sus públicos.



Escuela Universitaria
de **T u r i s m o**

ALTAMIRA

8. ÍNDICE DE IMÁGENES/GRÁFICOS/TABLAS

IMÁGENES

Imagen 1: Tsunami del sudeste asiático (2004).....	20
Imagen 3: Huracán Katrina 1 (2005)	21
Imagen 2: Huracán Katrina 2 (2005)	21
Imagen 4: Terremoto y tsunami en Japón (2011).....	22
Imagen 5: Australia, incendios forestales 1 (2019-20)	22
Imagen 6: Australia, incendios forestales 2 (2019-20)	23
Imagen 7: Huracán María en Puerto Rico (2017).....	23
Imagen 8: Terremoto en Haití (2010)	24
Imagen 9: Volcán Eyjafjallajökull 1 (2010)	25
Imagen 10: Volcán Eyjafjallajökull 2 (2010)	25

GRÁFICOS

Gráfico 1: Perfil de los encuestados	36
Gráfico 2: Conocimiento del caso	37
Gráfico 3: Impacto en la imagen turística del espacio	38
Gráfico 4: Estrategias más eficaces para la recuperación	39
Gráfico 5: Efectividad del marketing digital.....	40
Gráfico 6: Eficacia en campañas digitales	40
Gráfico 7: Actuación institucional	41
Gráfico 8: Comunicación en cuanto a la reapertura de destino	42

Gráfico 9: Percepciones actuales de la seguridad.....43

Gráfico 10: Acciones en casos de desastres naturales.....43

Gráfico 11: Importancia de la comunicación institucional44

TABLAS

Tabla 1: Terremoto en Nepal (2015).....17

Tabla 2: Estimación de daños a nivel global en infraestructura turística por tipo de desastre (promedio anual global)19



9. REFERENCIAS

9.1. Webgrafía

Beirman, D. (2003). *Restoring Tourism Destinations in Crisis: A Strategic Marketing Approach*. CABI Publishing.

Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographer*, 24(1), 5–12.
<https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x>

Caribbean Tourism Organization. (2020). *Impact of Hurricane Dorian on Bahamian Tourism*. CTO Reports.

Diario de Mallorca. (2019). *El turismo en el Llevant se recupera tras las inundaciones de 2018*. <https://www.diariodemallorca.es>

El País. (2018, octubre 10). *El torrente que arrasó Sant Llorenç: una catástrofe natural en el corazón de Mallorca*. <https://elpais.com>

Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22(2), 135–147. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0)

Fundación Mallorca Turismo. (2019). *Informe anual de promoción turística*. Palma: Consell de Mallorca.

Global Sustainable Tourism Council (GSTC). (2022). *GSTC Criteria for Destinations*. <https://www.gstccouncil.org/>

Govern de les Illes Balears. (2019). *Campanya institucional "Mallorca, sempre acollidora"*. Palma: Agencia de Estrategia Turística de Baleares.

Gurtner, Y. (2007). Crisis in Bali: Lessons in tourism recovery. *The Journal of Tourism and Cultural Change*, 5(2), 117-129.

- Icelandic Tourist Board. (2011). *Annual Report on Tourism Development in Iceland*. Reykjavík: Icelandic Government Press.
- IBESTAT. (2020). *Estadísticas de turismo: llegadas y pernoctaciones por zona turística*. <http://ibestat.caib.es>
- International Air Transport Association (IATA). (2010). *Volcanic Ash Crisis Cost Airlines \$1.7 Billion*. <https://www.iata.org/>
- Japan Tourism Agency. (2014). *Reviving Tourism after the Earthquake and Tsunami*.
- Nadal, R. (2018). *Testimonio personal y acciones de apoyo*. [Comunicado oficial del Rafa Nadal Academy].
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2005). *Tourism and Tsunami: Rebuilding tourism in affected areas*. UNWTO Publications.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2011). *Haiti Tourism Sector Recovery Strategy*. Madrid: UNWTO Publications.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2011). *Tourism and Crisis Management: Responding to the Challenges*. Madrid: OMT.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2023). *Tourism and Disaster Risk Management*. UNWTO Publications. <https://www.unwto.org/>
- Puerto Rico Tourism Company. (2018). *Post-Hurricane Maria Tourism Recovery Report*.
- Royal Caribbean Group. (2012). *Corporate Social Responsibility Report: Support in Haiti Recovery*. <https://www.royalcaribbeangroup.com>
- RTVE. (2018). *Mallorca tras las inundaciones: reconstrucción y recuperación del turismo*. <https://www.rtve.es>
- Tourism Australia. (2020). *"Holiday Here This Year" Campaign Analysis*.

UNWTO. (2016). *Tourism Highlights: Nepal Post-Earthquake Recovery*. Madrid: UNWTO.

Visit Iceland. (2012). *Inspired by Iceland: A Case Study in National Tourism Branding*. Reykjavík: Promote Iceland.

Walters, G., Mair, J., & Lim, J. (2016). Evaluating crisis management strategies in tourism: A review and future directions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 33(6), 755–776.

World Bank. (2010). *Haiti Earthquake PDNA: Assessment of damage, losses, general and sectoral needs*. Washington, DC: World Bank.

World Bank & Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (GFDRR). (2022). *Resilient Tourism: Reducing Risks from Natural Hazards*. <https://www.gfdrr.org/>

WTTC. (2016). *Travel & Tourism Economic Impact: Nepal*.

Escuela Universitaria
de Turismo

ALTAMIRA

10. ANEXOS

Encuestas

PREGUNTA 1

¿En qué tipo de empresa trabaja actualmente?

- a) Agencia de viajes
- b) Hotel u alojamiento turístico
- c) Guía turístico/a o freelance
- d) Administración pública (turismo)

PREGUNTA 2

¿Conocía el caso de las inundaciones en Sant Llorenç (Mallorca) en 2018?

- a) Sí
- b) No
- c) Parcialmente

Escuela Universitaria
de **Turismo**

PREGUNTA 3

¿Considera que este evento tuvo un impacto negativo sobre la imagen turística de la zona?

- a) Sí, durante un tiempo importante
- b) Solo durante las semanas posteriores
- c) No tuvo un impacto significativo
- d) No sabe / no contesta

PREGUNTA 4

En su opinión, ¿qué estrategia contribuyó más a recuperar la confianza del turista?

- a) Campañas institucionales
- b) Colaboración de figuras públicas (como Rafael Nadal)
- c) Reapertura rápida de servicios turísticos
- d) Acciones en redes sociales
- e) No lo sé

PREGUNTA 5

¿Considera que el marketing digital fue eficaz para recuperar el destino?

- a) Muy eficaz
- b) Algo eficaz
- c) Poco eficaz
- d) Nada eficaz
- e) No tiene opinión

Escuela Universitaria
de **Turismo**

PREGUNTA 6

¿Apoyaría usted un modelo turístico más sostenible y resiliente frente a desastres naturales?

- a) Sí, totalmente
- b) En parte
- c) No lo considera prioritario
- d) No

ALTAMIRA

PREGUNTA 7

¿Cree que las instituciones turísticas actuaron con rapidez tras el desastre?

- a) Sí, fue una respuesta rápida y eficaz
- b) La respuesta fue moderadamente rápida
- c) Tardaron en actuar
- d) No lo sabe

PREGUNTA 8

¿Se comunicó adecuadamente la reapertura y operatividad del destino a través de los medios?

- a) Sí, totalmente
- b) Parcialmente
- c) No, faltó información clara
- d) No tiene opinión

PREGUNTA 9

¿Considera que los turistas extranjeros perciben actualmente Mallorca como un destino seguro?

- a) Sí, completamente
- b) En general sí, aunque con precaución
- c) No necesariamente
- d) No sabe / no contesta



Escuela Universitaria

de Turisimo

ALTAMIRA

PREGUNTA 10

¿Cuál considera que debería ser la prioridad tras un desastre natural en un destino turístico?

- a) Garantizar la seguridad y la infraestructura básica
- b) Relanzar campañas de promoción turística rápidamente
- c) Apoyar económicamente a las empresas locales
- d) Redefinir el modelo turístico hacia uno más sostenible

PREGUNTA 11 (GRÁFICO BARRAS)

En una escala del 1 al 10, ¿cuán importante considera que es la comunicación institucional (por ejemplo, notas de prensa, redes sociales, comunidad...) de un destino turístico tras un desastre natural?

Escuela Universitaria
de **T u r i s m o**

PREGUNTA 12 (GRÁFICO BARRAS)

En una escala del 1 al 5, valore la efectividad de las campañas de marketing digital (redes sociales, influencers, contenido audiovisual) en la recuperación turística de Mallorca tras el desastre.