

LOS DEPORTES DE NATURALEZA Y LA GESTIÓN DE LAS EMPRESAS DE TURISMO ACTIVO EN LA PROVINCIA DE CÓRDOBA: UN ESTUDIO EMPÍRICO DESDE LA PERCEPCIÓN Y COMPORTAMIENTO DE LA OFERTA³¹

Outdoor sports and active tourism company management in Cordoba (Spain): an empirical study on the perception and behavior of supply

Francisco Molina Navarro³², Manuel Rivera Mateos³³ y
María Genoveva Millán Vázquez de la Torre³⁴

RESUMEN

Este trabajo analiza los comportamientos y la percepción de las empresas de turismo activo que ofertan deportes de naturaleza y otras actividades físico-deportivas al aire libre en un destino turístico emergente de zonas de interior del sur de España (Córdoba). A través de un trabajo de campo se analiza la oferta empresarial registrada, con más de 30 variables de análisis tales como formación de recursos y capacitación de recursos humanos, visión empresarial sobre la demanda, estrategias de marketing y promoción o perspectivas de tendencias de la oferta, se realiza un estudio empírico cuantitativo-cualitativo con el apoyo complementario de entrevistas en profundidad a actores cualificados y la explotación específica de fuentes registrales de carácter oficial. Los resultados nos muestran un tejido desarticulado de micropymes, aisladas funcionalmente del resto de la oferta turística, con comportamientos un tanto intuitivos y mal orientados

³¹ Versión en español del mismo trabajo publicado en inglés en la revista PLoS ONE, 2020, 15 (12): 02436 15(12): e0243623. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0243623>

³² Profesor asociado del Area de Economía Financiera y Contabilidad. Universidad de Córdoba (España). E-mail: es1monaf@uco.es

³³ Universidad de Córdoba (España). Profesor Titular del Area de Geografía Humana. Facultad de Filosofía y Letras. E-mail: manuel.rivera@uco.es

³⁴ Departamento de Métodos Cuantitativos de la Universidad Loyola Andalucía (España). E-mail: gmillan@uloyola.es

al mercado por una gestión deficiente de su cartera de clientes, lo que dificulta el aprovechamiento de los activos estratégicos clave para aumentar la rentabilidad del negocio y lograr una ventaja competitiva y sostenible.

Palabras clave: empresas de turismo activo, deportes de naturaleza, percepción de la oferta, comportamiento empresarial, provincia de Córdoba, España.

ABSTRACT

This paper analyzes the behaviors and perception of active tourism companies that offer nature sports and other outdoor physical-sports activities in an emerging tourist destination in inland areas. Through a survey of the total registered business offer, with more than 30 variables of analysis such as the training of resources and training of human resources, business vision of demand, marketing and promotion strategies or prospects of supply trends, a quantitative-qualitative empirical study is carried out with the complementary support of in-depth interviews with qualified actors, the specific exploitation of official registry sources, a focus group and a SWOT analysis. The results show us a disjointed network of SMEs, functionally isolated from the rest of the tourism offer, with somewhat intuitive and poorly market-oriented behaviors due to poor management of their customer base, which makes it difficult to take advantage of key strategic assets for increasing business profitability and achieving a competitive and sustainable advantage.

Keywords: Active tourism companies, nature sports, offer perception, business behavior, province of Córdoba, Spain.

1. INTRODUCCIÓN

El contacto con la naturaleza y la práctica de actividades físico-deportivas al aire libre conforman una tendencia emergente en el ámbito de la oferta turística que intenta atender una demanda creciente en las sociedades postmodernas de prácticas físico-deportivas y lúdico-recreativas de carácter activo y motriz (unas veces antiguos deportes adaptados y otras nuevos y alternativos), con un componente hedonista, emocional, experiencial o aventurero y con un cierto nivel de riesgo e incertidumbre (Olivera Betrán & Olivera Betrán, 1995). El denominado “turismo deportivo de naturaleza” (en adelante TDN) o “turismo activo” en la acepción más extendida en España tanto en el ámbito comercial turístico como en el político-administrativo, está representando ya una buena oportunidad para el desarrollo económico, la generación de empleo y la diversificación productiva de los entornos rurales y las áreas de montaña y de interior (Lacosta Aragües, 2004), facilitando la superación de las diferencias socioeconómicas existentes entre las poblaciones rurales y las poblaciones urbanas.

Pero también esta subtipología turística está sirviendo como un importante instrumento de recualificación, reposicionamiento y diversificación de la oferta madura de muchos destinos litorales de sol y playa (Antón Clavé, 2004; Rivera Mateos, 2011a).

En cualquier caso, el análisis global y detallado de esta oferta turística sigue siendo una necesidad imperiosa en muchos destinos españoles, no sólo para incrementar el conocimiento y tomar decisiones estratégicas a nivel empresarial, sino también para orientar las políticas de ordenación y planificación de este subsector, ya iniciadas, aunque tímidamente, por la mayor parte de las Comunidades Autónomas españolas. Asimismo, hemos de considerar la importancia de estos análisis para gestionar adecuadamente y de manera sostenible los recursos territoriales y patrimoniales –sobre todo de carácter físico-ambiental y paisajístico– que sirven de soporte y cualificación de los deportes de naturaleza, como también para facilitar referentes y conocimiento del entorno para la implementación de medidas de inteligencia empresarial (*business intelligence*) que mejoren la competitividad de este subsector y el desarrollo de nuevos proyectos de empresa.

La construcción de un marco teórico sólido que delimite y defina el conjunto de las prácticas turístico-deportivas y recreativas sigue siendo también una asignatura pendiente pese a las aportaciones y avances nada desdeñables de las investigaciones y estudios de caso de las últimas décadas en España. Dicho marco teórico y conceptual resulta de imperiosa necesidad como base cognitiva para la aplicación empírica e integral de los estudios empresariales de este subsector de actividad turística emergente a una determinada región o territorio, estableciendo modelos teóricos de comportamiento de esta oferta.

La carencia de estudios sobre la oferta empresarial de TDN en España –reflejada en la escasa bibliografía y trabajos específicos realizados– es un inconveniente importante a la hora de contar con referencias que podamos extrapolar a diversos territorios y para el establecimiento de modelos de difusión, desarrollo y consolidación de este subsector empresarial que, lejos de considerarse como una oferta turística aislada, hemos de tener en cuenta cada vez más como una pieza importante del engranaje de la oferta turística global de muchos destinos (Jiménez Martín & Gómez Encinas, 2005) e incluso como un factor de atracción de la demanda nada desdeñable, ya sea principal o secundario, según los casos. Y, por añadidura, esta misma carencia de estudios empíricos de casos

reales dificulta sobremanera el establecimiento de un marco conceptual que nos sirva de herramienta analítica aplicable en diferentes situaciones y categorías de estudio donde necesitamos tener una imagen general y una debida organización conceptual y terminológica, sin perjuicio de las variaciones y contextos diferentes en los que nos encontremos. Esta carencia se debe en parte a la relativa juventud de la oferta comercial y empresarial de productos de turismo activo en España, pero no deja de ser un tanto sorprendente teniendo en cuenta que el turismo activo o TDN ha visto crecer su popularidad de manera extraordinaria desde finales de los años ochenta (Millington, Locke, & Locke, 2001) al socaire del desarrollo de la industria del turismo, la creciente concienciación sobre la conservación y disfrute de la naturaleza y las bondades del ejercicio físico para la salud (Kurtzman & Zahuar, 2005). De hecho, la oferta empresarial de TDN en España ha tenido una fuerte expansión en las dos últimas décadas, prácticamente exponencial, como así refleja el importante número de empresas existentes (Rivera Mateos, 2007; Rivera Mateos, 2015a).

El acercamiento a este fenómeno ha sido, por otra parte, muy tímido hasta hace aproximadamente un par de décadas, cuando comienza a percibirse un mayor interés hacia el mismo más allá de su componente recreativa o complementaria de otras actividades turísticas, a medida que se ha ido consolidando como una tipología turística específica y diferenciada capaz de definir incluso destinos especializados y con lógicas singulares de producción del espacio turístico (Lacosta Aragües, 2004). Este interés se ha debido también a su impacto económico asociado, el atractivo que genera por los valores y representaciones que transmite (contacto con la naturaleza, ecología, bienestar, disfrute del paisaje, acción y aventura, emociones a través de variados artefactos mecánicos, libertad, etc.) y la utilización del deporte como soporte de la promoción e imagen de marca de muchos destinos turísticos.

Es importante destacar que son muy diversos los ángulos y perspectivas desde los que se han llevado a cabo las investigaciones: desde el económico y de dirección de empresas, el geográfico, el de marketing, el de las ciencias de la actividad físico-deportiva y la praxiología motriz, la psicología del deporte, la gestión de la calidad, el sociológico y antropológico, o desde una óptica institucional aplicada a la ordenación y planificación de este subsector empresarial (U.T.E. Antar-Ecotono, 2004; Antar Estrategias Creativas, 2006; Instituto de Turismo de España, 2008; Deloitte Advisory, S.L., 2014).

En cualquier caso, cuando se afronta el fenómeno del TDN se ha de realizar una pregunta fundamental y de respuesta no fácil o al menos comúnmente aceptada: ¿de qué estamos hablando cuando nos referimos a esta tipología de oferta turística? Pues bien, el concepto de “turismo activo”, tal como se utiliza en el argot turístico español en sustitución del de TDN, integra una gama amplia y diversa de actividades turístico-deportivo-recreativas en escenarios también variados, con técnicas, materiales y personal especializado de apoyo ciertamente diferentes, y con prácticas y viajes que van desde los adaptados a grupos familiares hasta grupos de amigos, incentivos de empresas, centros de educación ambiental, campamentos juveniles o deportistas federados o “aventureros” que buscan una alternativa y un cambio para ocupar su tiempo libre u organizar sus vacaciones. Es, por tanto, un concepto “paraguas” que engloba un sinfín de actividades y modalidades turístico-deportivas en la naturaleza, que la mayoría de las veces se comportan como una oferta complementaria asociada a turismos temáticos diferentes (rural, de naturaleza, cultural, de sol y playa, invernal y de montaña, de reuniones de empresas, etc.) y a alojamientos de diverso tipo, mientras que otras se configuran como ofertas especializadas que constituyen la principal motivación del desplazamiento (turismo deportivo de naturaleza específico), particularmente en destinos también especializados y con una imagen de marca consolidada (rafting en la Sierra de Guara, surf y kitesurf en Tarifa, piragüismo y descenso de cañones en la zona oriental de Asturias, deportes de invierno en estaciones de montaña de Aragón, Cataluña o Sierra Nevada, entre otras). Y no debemos olvidar que el ocio activo de naturaleza genera también desplazamientos frecuentes y de corta duración (excursionismo) desde la ciudad a los espacios periurbanos de cierta calidad ambiental y recreativa con equipamientos de desarrollo reciente como los parques de aventura, campos de tirolinas o circuitos de senderismo, o a zonas rurales y espacios protegidos cercanos, presentando un gran potencial de demanda futura de productos de TDN.

El TDN, como categoría de turismo deportivo “activo” (De Knop, 1990; Gibson, 2006), integra, en fin, un conjunto de actividades físico-deportivas, de carácter motriz y de “aventura controlada”, que como oferta más o menos mercantilizada y de fuerte orientación lúdico-recreativa, son practicadas durante las vacaciones al aire libre y en contacto con el medio natural, sirviéndose básicamente de los recursos que ofrece éste y suponiendo un cierto factor de riesgo, esfuerzo físico y/o destreza para sus practicantes. Presentan, asimismo, una gran heterogeneidad y un campo casi ilimitado de modalidades por la diversidad de recursos y entornos naturales que les pueden servir de soporte, sus necesidades

diferentes de equipamiento deportivo y sus niveles de riesgo, tecnificación y capacidad o preparación física de los usuarios, así como de técnicas y tipos de práctica empleadas, conformando, de hecho, distintas “culturas o subculturas deportivas” (Augustin, 2011). A esto se suma la fuerte segmentación de los deportes de naturaleza tradicionales en múltiples derivaciones y adaptaciones, como es el caso del esquí y el alpinismo, que han derivado en más de una veintena de disciplinas, pudiéndose clasificar según escenarios de práctica en tres grupos: deportes terrestres (senderismo, rutas ecuestres, alpinismo y montañismo, bicicleta de montaña, espeleología, etc.); deportes aéreos (ala delta, parapente, globo aerostático...) y acuáticos (descenso de aguas bravas, piragüismo, buceo, surf, vela...).

En España y otros países hispanohablantes se ha impuesto, como hemos referido antes, el concepto de “turismo activo” para referirse a estas actividades (Rivera Mateos, 2015a), aunque desde luego de manera impropia, ya que éste es similar o casi sinónimo al de “vacaciones activas” (*activity holidays*), definición amplia y genérica que incluye un universo muy variado de actividades que van más allá de los deportes de naturaleza y no motorizados, tanto de índole recreativa al aire libre (*outdoor recreation*) como de carácter educativo (Brown, 2009), deportivo o de aventura (*adventure holidays, outdoor adventure activities*), aunque con el denominador común de la búsqueda de unas vacaciones dinámicas, de carácter motriz e interactivo, en las que el turista puede convertirse en sujeto activo y protagonista de la experiencia viajera, no contento con “ver” sino prefiriendo “hacer”; “megatendencia turística” que viene detectándose en algunos países desarrollados desde principios de los años ochenta (Bell, Tyuäinen, Sievänen, Pröbstl, & Simpson, 2007).

Las actividades físico-deportivas que integran el TDN presentan la particularidad de no ser convencionales o estereotipadas ni estar por lo general institucionalizadas, ya que no tienen sujeción a reglas deportivas codificadas o estandarizadas. Además, su práctica suele realizarse de manera autoorganizada y son de carácter no competitivo y de práctica frecuentemente “libre”, de manera que son más asimilables a los juegos recreativos y no pueden ser consideradas como deportes en el sentido clásico del término, sino más propiamente como actividades de ocio y turismo deportivo (Gammon & Robinson, 2003), inscribibles como nueva modalidad turística en el contexto de la recreación al aire libre, que integra a su vez numerosas y heterogéneas actividades, entre las que destacan los deportes de naturaleza (*outdoor sports*) y aquellos otros deportes al aire libre que implican mayor riesgo y retos físicos para los usuarios (*rafting, escalada, surfing,*

etc.), conocidos como “deportes de aventura” o *outdoor adventure recreation* en la terminología anglosajona (Ewert, 1987). Deportes o prácticas al aire libre, de naturaleza (Bessy & Mouton, 2004), nuevas actividades de ocio deportivas (Dienot & Theiller, 1999), deportes californianos (Pociello, 1999), deportes extremos y de aventura (Buckley, 2006), deportes *outdoor* o *outdoor sports* (Bourdeau, Corneloup, & Mao, 2004), deportes de deslizamiento (Loret, 1995), actividades lúdico-deportivas (Augustin, 2000), etc., son algunas de las numerosas denominaciones utilizadas para calificar estas actividades, que ya de por sí denotan gran complejidad y variedad y diferentes formas, modalidades, prácticas, experiencias e implicaciones espaciales, según diferentes escalas y contextos. Los límites cada vez más confusos y débiles entre los conceptos de ocio, turismo, deporte, viaje o aventura, como consecuencia de la transgresión continua de sus fronteras, explican en buena parte la complejidad y diversidad interna de esta oferta turístico-comercial.

La emergencia y el desarrollo reciente de las prácticas turísticas de deportes naturaleza son, por lo demás, consecuencia de la diversificación y extensificación en las sociedades urbanas contemporáneas de los modelos deportivos autoorganizados, no competitivos e individualizados, conexionados con el turismo y el ocio, de carácter hedonista y alternativos a los deportes-espectáculo y de masas (Augustin, 2000; Rivera Mateos, 2007; Chang & Gibson, 2011). Pero también se debe a otros muchos factores como el aumento del tiempo de ocio, el mayor poder adquisitivo de los practicantes en países desarrollados, la pérdida de interés por los deportes tradicionales, federados y reglados, su mayor accesibilidad para públicos amplios por la mejora de la movilidad y el no requerimiento de especiales condiciones físicas, el auge del imaginario de la aventura deportiva, la mercantilización de las vacaciones deportivas (Corneloup, 2005), la atracción por el medio natural como soporte y cualificación de estas actividades y la búsqueda de cierta diferenciación social a través del turismo deportivo. Todos estos factores ponen en evidencia el carácter postmoderno de estas prácticas en el marco de unas relaciones singulares de alteridad y dialéctica que los practicantes establecen con el medio natural, los espacios de ocio y el entorno cultural, generando disidencias y transgresiones que derivan en una “cultura deportiva” propia o adaptada (Pociello, 1999), fuera de las regularidades deportivas y turísticas convencionales (Lebreton & Bourdeau, 2013).

El TDN se está consolidando, en fin, como uno de los turismos especializados con mayor proyección tanto como práctica y motivación principal de algu-

nos segmentos de demanda como desde la perspectiva de la complementariedad o motivación secundaria con otros tipos de turismo como el rural, el cultural o de naturaleza y la propia oferta de alojamiento, ya que enriquece el destino turístico desde un enfoque más integrador de “destino-producto” (Hinch & Higham, 2004) y es capaz incluso de ayudar de manera nada despreciable a corregir los desequilibrios económicos y demográficos de muchas zonas deprimidas. Y es que del concepto de destino de los años setenta, cargado de referencias puramente geográficas y estereotipadas, se ha pasado a un concepto mucho más complejo articulado por secuencias vivenciales que éste es capaz de ofrecer a los visitantes y en el que la práctica de deportes de naturaleza se configura como uno de los productos recreativos de mayor potencial dentro de la oferta turística de no pocos destinos (Pigeassou, 1997).

El estudio empírico de los comportamientos y estrategias de la oferta empresarial de turismo activo exige determinar y definir de manera categórica y adecuada los elementos y variables de análisis de dicha oferta en un determinado destino turístico para alcanzar una visión integral y completa del tema en cuestión, en particular:

1. El entorno territorial y la competencia del destino, analizando los recursos territoriales turísticos de soporte y cualificación de las actividades, productos y servicios de turismo activo (Olivera Betrán & Olivera Betrán, 1999). El TDN es un fenómeno de indudable dimensión territorial, socioeconómica y estructuradora de espacios, lugares y culturas deportivas en las sociedades contemporáneas, con identidades diversas según las experiencias, tipos de práctica, percepciones y valoraciones de los usuarios y agentes implicados que han ido organizando los espacios deportivos de naturaleza a medida de sus necesidades (Augustin, 2007).
2. Análisis interno y competencia empresarial. En este ámbito es conveniente el análisis en profundidad del nivel de adecuación de las empresas para una gestión y aprovechamiento óptimo de los recursos territoriales disponibles, así como del grado de competencia en las pymes del sector. Y, cómo no, habría de analizarse las distintas fórmulas de gestión interna y externa de las empresas de turismo activo: concentrada e integrada bajo alguna fórmula asociativa o *cluster* empresarial; individualizada o no concentrada, cuando trabajan

las empresas de manera aislada en el destino, y no concentrada pero integrada cuando las empresas se unen en alguna asociación, pero sin ejercer funciones en un determinado destino. Asimismo, se han de analizar las necesidades de innovación de los agentes implicados en al menos tres vertientes principales (innovación de marketing turístico, innovación de producto e innovación tecnológica), como también el perfil de los clientes y de su nivel de satisfacción con el producto.

3. Entorno estratégico y socioeconómico y factores externos incidentes: sinergias entre las empresas, niveles de colaboración público-privada y asociacionismo, agrupación de intereses en materia de promoción y comercialización, subcontratación de servicios con otras empresas, niveles de movilidad de la oferta y relaciones entre los espacios deportivos de naturaleza y los sistemas productivos locales y regionales (Boutroy, Bourdeau, Mao, & Senil, 2012).

Partiendo de las consideraciones, antecedentes de investigación y marco teórico precedente, la finalidad de este estudio empírico es analizar los comportamientos, motivaciones, estrategias comerciales y políticas empresariales de la oferta comercial de turismo activo en la provincia de Córdoba (España), en un destino turístico emergente en los segmentos de turismo rural y de naturaleza y con amplias potencialidades para la práctica de actividades físico-deportivas en el medio natural, si bien con una demanda limitada por deficiencias de gestión, promoción y comercialización de las empresas y establecimientos existentes. Para ello analizaremos las diferentes ofertas que existen por parte de las empresas y las diversas submodalidades de turismo deportivo de naturaleza existentes en la provincia, niveles de calidad, problemática de viabilidad y sostenibilidad y nivel de adecuación a la demanda, entre otras variables.

2. METODOLOGÍA

Para la realización del estudio empírico, obtuvimos la información sobre las empresas de turismo activo existentes de la base de datos oficial del Registro de Turismo de Andalucía (Junta de Andalucía) y la del CNAE entre los años 2017-2018, complementándose ésta con datos económicos del Registro Mercantil y en algunos casos con los de la declaración del impuesto de sociedades e IRPF y otros extraídos de los portales webs de las empresas. Se tuvieron en cuenta para

la encuesta todas las empresas activas y registradas en ese período resultando un total de 44 empresas, aunque existen algunas que ejercen la actividad sin estar dentro de ese registro, este colectivo supone aproximadamente un 20% adicional.

Cuadro 1. Ficha técnica de la encuesta

	Encuestas de demanda
<i>Población</i>	Empresas inscritas en el Registro de Turismo de Andalucía
<i>Tamaño Muestral</i>	44 empresas
<i>Error muestral</i>	± 3,9 %
<i>Nivel de confianza</i>	95%; p=q=0,5
<i>Fecha de la encuesta</i>	01/10/2017 a 15/10/2018

Para el desarrollo de esta investigación, hemos utilizado una metodología de análisis exploratorio descriptivo en dos fases (Palella Stracuzzi & Martins Pestana, 2012; Martín Rojo & Peláez Verdet, 2006): en la primera de ellas se realizó una explotación específica del censo de empresas de turismo activo en la provincia de Córdoba; en una segunda etapa se llevó a cabo, en primer lugar, un trabajo de campo en el que se realizaron 12 entrevistas en profundidad de un promedio de 1 hora a los principales *stakeholders* implicados, seleccionados por el uso de la técnica de bola de nieve e inmersos en el proceso de toma de decisiones desarrollado para resolver cada uno de los conflictos analizados; y, en segundo término, se elaboró un cuestionario con más de 40 preguntas (en su mayor parte estructuradas) para la realización de una encuesta directa a las empresas. El trabajo de campo de recolección de datos se inició el 1 de octubre de 2017, finalizando el mismo el 15 de octubre de 2018 con un resultado de un 94% de las encuestas atendidas directa y presencialmente y tan sólo un 6% telemáticamente.

Se obtuvieron datos de las variables que consideramos más relevantes para el estudio de los comportamientos de las empresas y la percepción de sus titulares sobre el mercado del TDN, partiendo de la bibliografía y los estudios de caso existentes (Molina Navarro, Rivera Mateos, & Millán Vazquez de la Torre, 2017). Los ítems de la encuesta se estructuraron en tres bloques de preguntas: a.) *recursos y entornos territoriales utilizados, competencia del destino y percepción de los impactos ambientales y la sostenibilidad de las prácticas*; b.) *análisis interno y competencia empresarial* (perfil jurídico-empresarial y societario, recursos

humanos y capacitación profesional, tipo de gestión empresarial, distinguiendo entre concentrada-integrada, no concentrada-individualizada y no concentrada-integrada (Bote Gómez, 2001), medidas de seguridad, taxonomía y praxis de las actividades, acciones y percepción sobre calidad, visión de la demanda desde la oferta, motivaciones y hábitos de consumo de los usuarios, estrategias de promoción y comercialización y perspectivas futuras de las empresas (análisis interno); c.) *entorno estratégico y socioeconómico y factores externos incidentes* (inserción y comportamiento en redes colaborativas, *clusters* productivos, etc.; sinergias y conexiones con otros subsectores turísticos; percepción de las políticas de fomento de las AAPP y perspectivas de futuro del entorno empresarial externo.

El propósito fundamental de este análisis ha sido detectar aquellas variables principales de comportamiento de las empresas que resultan necesarias de reconducir para desarrollar en las mismas un modelo de sistema de gestión integrado adecuadamente en la cadena productiva de los destinos o lugares turísticos donde prestan sus servicios, aprovechando las ventajas de las cadenas turísticas para crear un alto valor agregado mediante ofertas de calidad y para asegurar la sostenibilidad de estas micropymes. La dimensión empresarial es un factor importante para la supervivencia de las organizaciones e imprescindible para el análisis de la rentabilidad y competitividad, así como una variable de gran influencia en las estructuras de las organizaciones deportivas, de manera que se ha intentado profundizar en las características y comportamiento de estas empresas de turismo activo planteando dos objetivos de investigación. En primer lugar, su clasificación y caracterización según su forma jurídica, localización geográfica, tamaño, etc. y, en segundo lugar, el estudio de sus variables económico-empresariales y las opiniones y percepciones de estas micropymes respecto a su evolución y perspectivas: total de activos, ingresos de explotación, número de personas empleadas, tipos de explotación y gestión, relaciones con otras ofertas del destino, evolución y desarrollo previstos, opinión y perspectivas sobre problemas, amenazas y oportunidades de este subsector turístico, etc.

3. RESULTADOS

De las encuestas realizadas, se obtiene que la mayoría de las empresas de turismo activo de la provincia de Córdoba son de reciente creación. El 70,5% se inscribieron en el Registro de Turismo de Andalucía en el período 2011-2015 y el 22,7% en el período 2005-2010. Empresas anteriores al año 2005 solamente hay

un 4,5% y posteriores al año 2015 un 2,3%. El 69,10% de las empresas cuentan con un número igual o menor de 3 trabajadores, el 11,9% con más de 3 o igual a 4 y sólo el 19% con más de 4, existiendo un alto índice de estacionalidad y temporalidad, de manera que estos resultados incluyen un importante número de trabajadores que no han trabajado durante todo el año o que su jornada no ha sido a tiempo completo.

Si analizamos el capital escriturado de estas empresas, se manifiesta aún más el carácter de micropymes de las mismas y su importante fragilidad económica. El 36% de las empresas tienen un capital escriturado entre 0 y 3.000 €, un 48% entre 3.001 y 10.000 €, un 5% entre 20.001 y 30.000 euros y sólo un 11% cuenta con un capital escriturado de más de 60.000,00 euros. No obstante, la evolución del patrimonio neto de estos establecimientos desde su constitución hasta 2016 ha sido por lo general positiva, de manera que incluso han aumentado los de más de 60.000 € (un 5% más) y las empresas entre 50.001 y 60.000 € y entre 30.001 y 40.000 € en un 2%, cuando antes no había ninguna. Estas empresas, aunque no pocas dificultades, han sabido hacer frente a la crisis de 2008-2011 y han podido mejorar su nivel de capitalización, si bien todavía existe un significativo 14% de estas empresas que tienen un patrimonio inferior o igual a 0 € que previsiblemente desaparecerán en breve. Y, en cualquier caso, sí advertimos una evolución inestable en la última década, de manera que a la crisis de 2008-2011 ha sucedido una etapa importante de expansión y recuperación a nivel de ingresos entre 2012-2014 y posteriormente una retracción a partir de 2015.

Pese al carácter de micropymes de estas empresas, el nivel formativo y de titulación de sus monitores y gerentes es relativamente aceptable y, de hecho, un 48% de ellas dispone de algún técnico/a en conducción de actividades físico-deportivas en el medio natural, regulado por el Decreto 190/1996, de 2 de agosto; y un 32% con un técnico/a deportivo superior en la modalidad deportiva de que se trate (Real Decreto 1913/1997, de 19 de diciembre) o con un técnico/a superior en animación turística (Decreto 246/2001 de 6 de noviembre), aún considerando que los niveles de FP de ciclo medio o superior son los predominantes. Como hemos podido comprobar en las entrevistas y encuestas, este tipo de empresas se ha considerado como una salida laboral y empresarial muy asequible y viable por su escasa inversión inicial y la relativa facilidad de gestión y conducción de las actividades físico-deportivas para las que han sido específicamente preparados los titulados deportivos. Pero lo cierto es que muchas veces esta percepción es un tanto subjetiva y apresurada y hasta es resultado de una cierta deformación

profesional de estos titulados, ya que estos establecimientos acaban por tener serias dificultades a la hora de afrontar su gestión económico-empresarial como también la comercialización, la promoción y la propia atención turística de la demanda, para lo cual no han sido formados suficientemente. Los resultados obtenidos muestran que la mayoría de los titulados deportivos que cuentan ya con alguna experiencia en la gestión de estas empresas, tienen, de hecho, la percepción manifiesta de la desconexión existente entre el currículo LOGSE y de TECO (actividades físico-deportivas en el medio natural) y las necesidades prácticas de las empresas de turismo activo, tal como se ha recogido también en otros estudios de caso (Caballero Blanco, Domínguez Carrillo, Reñón Vega, & Ruiz Carmona, 2017).

Respecto al tipo de gestión empresarial adoptada, un gran porcentaje de empresas declara que desarrolla una gestión concentrada-integrada (68%), lo que, en principio, significa su pertenencia a alguna asociación o agrupación de productores para intentar cubrir las necesidades de atención de los usuarios en la zona objeto de actuación, pero lo cierto es que se concluye de las preguntas cualitativas de la encuesta y de la observación directa que la pertenencia a alguna asociación empresarial como la Asociación Nacional de Empresas de Turismo Activo (ANECA) o alguna asociación local o comarcal como los Centros de Iniciativas Turísticas (CITs), se realiza a nivel muy tangencial y superficial sin implicación propiamente dicha en *clusters* productivos y de comercialización. Por otra parte, hay todavía un porcentaje importante de empresas que se gestionan de manera no concentrada-integrada (un 27%) y que trabajan de forma aislada funcionalmente y ejercen sus actividades de manera muy autónoma, sin pertenencia a asociaciones, agrupaciones de productores o *clusters* y con mínima inserción en la oferta turística zonal. A estas se suma otro 5% de empresas que reconocen que, aunque pertenecen a alguna asociación empresarial, ésta apenas desarrolla objetivos de comercialización y oferta de productos combinados interempresariales o de generación de cadenas productivas de diferente naturaleza y calidad.

Si analizamos, por su parte, el tipo de actividades más ofertadas en la provincia de Córdoba, predominan las actividades “blandas” en la naturaleza como el senderismo (un 75%), la bicicleta de montaña (61%) o el turismo ecuestre (un 45%), con pocas actividades que realmente generan un valor añadido importante por su vinculación con otras ofertas superiores, macroproductos relevantes y puesta en valor de recursos patrimoniales diversos, lo que dificulta

no sólo la competitividad empresarial sino también, y por derivación, la propia competitividad del destino turístico. Los servicios complementarios principales que ofrecen son, de hecho, la fotografía y el reportaje de vídeo o la venta de *merchandaising*, de escasa generación de ingresos, mientras que tan sólo un 25% de las empresas ofrecen servicios personalizados o “a la carta” o gestiones de transporte y *transfer* particulares.

La viabilidad de estas empresas se hace si cabe más complicada por la fuerte estacionalidad de la demanda, muy concentrada en el mes de julio (con un 66% del total), agosto (con un 45%) y junio (con un 59%). Estos meses de verano junto con los de mayo y septiembre, acaparan prácticamente la totalidad de dicha demanda, que es prácticamente inexistente en los meses de invierno y otoño. A este problema de la fuerte estacionalidad de la demanda hemos de añadir su perfil eminentemente joven, ya que en un 42% se trata de jóvenes entre 17 y 25 años y en un 32% entre 26 y 35 años, además de un porcentaje significativo de un 16% de niños en edad escolar entre 8 y 16 años, por lo que estamos hablando de un público de poder adquisitivo medio-bajo por lo general y fundamentalmente de proximidad (un 36%) y de origen nacional (un 57%), si bien con la particularidad de su fuerte grado de fidelización hacia estas actividades (un 50 % ya han practicado alguna vez deportes de aventura en la naturaleza, sólo un 27 % es la primera vez que las realizan y otro 16 % de usuarios repiten frecuentemente las mismas actividades).

Las motivaciones de práctica de estas actividades por parte de estos usuarios se recogen en el Cuadro 2, siendo mayoritarios los practicantes que un buscan hacer deporte y ejercicio físico de una manera, activa, divertida o entretenida (un 34%) y los que buscan las sensaciones de aventura, emociones fuertes o cierto riesgo controlado (en un 27%), seguidos muy de cerca por quienes buscan un contacto directo e interactivo con la naturaleza y una sensación de libertad (en un 23%). En general, el estudio de las motivaciones apunta hacia un marcado carácter individualista, hedonista, masculinizado y no competitivo ni reglado de estas prácticas deportivas al aire libre, confirmándose lo que ya ha venido siendo constatado en otros estudios de caso (Antar Estrategias Creativas, 2006; Chang & Gibson, 2011; Rivera Mateos, 2015a).

Para los empresarios de turismo activo encuestados estas motivaciones principales tienden a mantenerse al alza y son un factor clave que explican el importante incremento de la oferta de turismo activo en las últimas décadas en

las sociedades avanzadas y postmodernas. Entre éstas destacan particularmente la posibilidad de experimentar una vivencia de aventura más o menos controlada y de riesgo medio-bajo y relativamente accesible para públicos amplios de diferente perfil sociodemográfico (un 32% de las respuestas), mientras que la búsqueda de un contacto directo e interactivo con el medio natural a modo de “escapismo” de una clientela de principal extracción urbana se cita en segundo lugar como factor de crecimiento de este subsector turístico (un 27% de las respuestas). Y finalmente, se refiere también la búsqueda de adrenalina mediante emociones y sensaciones fuertes al aire libre (un 25%).

Cuadro 2. Motivaciones principales de los usuarios de actividades físico-deportivas de naturaleza desde la visión de la oferta

Hacer deporte y ejercicio físico de manera activa, divertida y entretenida	34%
Buscar sensaciones de aventura, emociones fuertes y riesgo controlado	27%
Contacto directo y disfrute interactivo con la naturaleza y sensación de libertad	23%
Placer, hedonismo	14%
Competitividad y relaciones sociales en prácticas de grupo	2%
No sabe/no contesta	0%

Fuente: Encuesta a empresas de turismo activo de Córdoba. Elaboración propia.

Resulta de interés, por otro lado, destacar la importante sensibilización ambiental y sobre la protección de la naturaleza que manifiestan los titulares y gestores de estas actividades físico-deportivas, como también, según ellos, de la propia demanda turística o recreativa, al ser conscientes de la importancia de la preservación del medio natural como soporte fundamental y cualificador de sus actividades y garantía de su sostenibilidad. De cualquier forma, como puede verse en el Cuadro 3, consideran en un 48% que el impacto en el medio ambiente no es muy significativo en lo que se refiere a la mayoría de las actividades -de carácter “blando” y no “invasivas”- que ofertan a sus clientes, mientras que un 27% consideran que los impactos son importantes pero en algunas actividades concretas como los deportes de motor, cuya práctica está, por lo demás, muy restringida en los espacios naturales protegidos (Rivera Mateos, 2015b). Finalmente son pocas las empresas que no conocen el tema de los impactos ambientales de la actividad o que simplemente no contestan (un 5%).

Cuadro 3. Opiniones de los titulares de las empresas sobre el impacto ambiental de las actividades físico-deportivas en la naturaleza

No existe un impacto ambiental significativo de las actividades que mayoritariamente realizan en el medio natural	48%
Sí existe un impacto ambiental significativo, pero dependiendo del tipo de actividad y en el caso particular de los deportes de motor y algunos otros más invasivos de la naturaleza	27%
Sí suele existir un importante impacto ambiental y de degradación de las áreas naturales afectadas	18%
No se dan índices de impacto que puedan ser preocupantes	2%
No sabe/no contesta	5%

Fuente: Encuesta a empresas de turismo activo de Córdoba. Elaboración propia.

En la encuesta se ha preguntado a las empresas sobre los medios y las preferencias de su establecimiento a la hora de vender sus ofertas y cuál es su relación comercial con el cliente, con las propias actividades que desarrolla, con el entorno turístico y con diversos agentes locales, de acuerdo con la experiencia adquirida en otros estudios de caso (Olivera Betrán & Olivera Betrán, 1999). El resultado refleja la tendencia del empresario a promocionarse principalmente a través de anuncios y difusión en Internet (en un 30 % de los casos) y en menor medida en revistas especializadas (un 18 %), en carteles (un 14 %), asociaciones y operadores de turismo (un 11 %), oficinas de turismo (un 9%) y trípticos informativos (un 7 %), siendo sintomático que solamente un 5 % se anuncien o se comercialicen a través de agencias de viajes, centrales de reserva e intermediarios turísticos convencionales (Cuadro 4), lo que se debe al escaso interés empresarial, escaso conocimiento de este subsector turístico y poco margen de beneficio que tienen estos intermediarios a la hora de negociar con estas empresas.

Cuadro 4. Medios y preferencias a la hora de comercializar y promocionar la oferta de turismo activo

Anuncios, información y publicidad en Internet y redes sociales	30%
Anuncios y publicidad en revistas especializadas	18%
Cartelería convencional	14%
Asociaciones turísticas	11%
Oficinas de Turismo y otras entidades competentes en turismo	9%
Trípticos informativos impresos	7%

Anuncios en emisoras de radio	5%
Agencias de viajes, centrales de reservas e intermediarios turísticos convencionales	5%
Anuncios en prensa	2%
Anuncios en cadenas de televisión	0%

Fuente: Encuesta a empresas de turismo activo de Córdoba. Elaboración propia

Por último, se han realizado preguntas para concretar la percepción de los titulares y gestores de las empresas de turismo activo sobre la evolución a corto y medio plazo de este subsector turístico (Cuadro 5), resultando que en la mayoría de los casos (en un 66%) tienen una visión positiva de significativo crecimiento de la oferta y la demanda, mientras que en un 25% de los casos se matiza esta percepción considerando que la evolución futura es muy desigual como consecuencia de la gran variedad de actividades que integran el turismo activo, sus distintos comportamientos y características, perfiles de demandan y restricciones de implantación en los espacios naturales protegidos u otras áreas rurales y naturales.

Cuadro 5. Percepción de los titulares de empresas de turismo activo sobre la evolución de este subsector a corto y medio plazo

Actividades claramente en ascenso en general	66%
Tendencias muy desiguales dependiendo del tipo de actividad	25%
Crecimiento tímido o estabilización a corto y medio plazo	5%
Las prácticas libres de deportes de naturaleza se irán oficializando y reglando hasta perder su identidad original	2%
Estas prácticas han tenido su “época dorada” pero ahora tienden a retroceder	2%
Otras percepciones	0%

Fuente: Encuesta a empresas de turismo activo de Córdoba. Elaboración propia

Finalmente sólo hay un 5% de respuestas que opinan que este subsector turístico tendrá un crecimiento más tímido en los próximos años, con cierta tendencia a la desaceleración o al estancamiento, mientras que un 2% piensa que estas actividades han tenido tiempo atrás su “época dorada” como prácticas libres, independientes y no regladas o federadas, pero que sucesivamente irán tendiendo a su “deportivización” y oficialización como deportes federados o

reglados, perdiendo sus señas de identidad y restringiéndose su expansión entre públicos amplios.

Cuando se ha preguntado por las actividades de turismo activo que mayor crecimiento y mejor comportamiento en cuanto a oferta y demanda pueden tener en un futuro, se ha podido determinar la gran variedad de tendencias previsible como consecuencia de la importante heterogeneidad de estas. Teniendo en cuenta que nos encontramos en este estudio de caso con una zona rural de interior, con importantes extensiones de áreas serranas y de montaña media y algunos espacios naturales protegidos, no resulta extraño que se tenga la percepción de una mejor evolución y crecimiento de las actividades físico-deportivas terrestres, particularmente, y por este orden, el senderismo, el barranquismo y el montañismo, mientras que se percibe un comportamiento negativo sobre todo de los deportes blancos como el esquí alpino, las motos de nieve y el *mushing*, así como los deportes de motor como el *quads* o los vehículos todo-terreno. Los primeros, como consecuencia del acortamiento de las temporadas turísticas de nieve y los efectos del cambio climático que, por ejemplo, se están produciendo en zonas como Sierra Nevada (Rivera Mateos, 2011b) y los segundos por las cada vez más extensas restricciones y prohibiciones en las áreas rurales y naturales para su práctica. Las perspectivas para el crecimiento de algunas actividades acuáticas en esta provincia de estudio también son halagüeñas, como es el caso el rafting, el piragüismo y la vela, dado que nos encontramos con un territorio de gran extensión de láminas de agua (pantanos y embalses, río Guadalquivir y algunos tramos de aguas bravas en ríos como el Genil), de igual manera que los deportes aéreos de parapente y ala delta gracias a las condiciones meteorológicas y topográficas favorables en muchas zonas de desniveles como el contacto Sierra Morena-Valle del Guadalquivir en Córdoba.

Respecto al análisis bivariante (Cuadro 6), se han observado las siguientes relaciones:

1. Fuerte relación entre la forma jurídica de la entidad y el tipo de gestión empresarial que utilizan las empresas de Turismo Activo ($\chi^2 = 9,313$, $p=0.002$).
2. Relación entre la forma jurídica de la entidad y los recursos con los que cuenta la empresa ($\chi^2 = 7,124$, $p=0.008$). A pesar de tener una casilla de la tabla 2 x 2 una frecuencia esperada inferior a 5, se corrobora con el estadístico exacto de Fisher, dado que la significación exacta (bilateral) asciende a ,008, que es menor que .05.

3. Relación entre la forma jurídica de la entidad y facturación que se realiza en el año 2016 ($\chi^2 = 5,316$, $p=0.021$). A pesar de tener una casilla de la tabla 2 x 2 una frecuencia esperada inferior a 5, se corrobora con el estadístico exacto de Fisher, dado que la significación exacta (bilateral) asciende a ,030, que es menor que .05.
4. Relación entre el sexo del titular de la empresa y el futuro de las actividades de la naturaleza ($\chi^2 = 16,377$, $p=0.000$). A pesar de tener una casilla de la tabla 2 x 2 una frecuencia esperada inferior a 5, se corrobora con el estadístico exacto de Fisher, dado que la significación exacta (bilateral) asciende a <.001, que es menor que .05.

Por último, entre los resultados cualitativos obtenidos en las entrevistas en profundidad realizadas a las empresas, hemos de destacar la problemática que remarca la mayoría de ellas de encontrarse en una situación de aislamiento funcional respecto al resto de la oferta turística del territorio, sin existencia de sinergias colaborativas en materia de promoción y comercialización conjuntas, así como el sentimiento de sentirse solas ante la falta de atención, ayudas e incentivos por parte de las Administraciones Públicas competentes.

A esto se une el hecho de la falta de infraestructuras y equipamientos de apoyo para la práctica de sus actividades en espacios naturales, que además adolecen de una accesibilidad funcional y están sujetos a fuertes restricciones de uso para actividades turístico-recreativas. También coinciden buena parte de los empresarios en la falta de recursos para la promoción y comercialización de los productos que ofertan, sin apenas canales asociados y propios que eviten la dependencia excesiva de operadores y centrales de reservas foráneos.

Y, por último, en su mayor parte parecen coincidir en la necesidad de un marco legal y administrativo de ordenación de estos establecimientos de turismo activo más acorde con su realidad y problemática, que propicie el crecimiento sostenible de la actividad y evite las numerosas situaciones de intrusismo y competencia desleal en este subsector turístico por parte de empresas no autorizadas y hasta de entidades públicas o privadas que ofertan actividades al margen de la ordenación legal existente.

Cuadro 6. Resultados del análisis bivariante de distintas variables desde el punto de vista de los agentes que ofertan turismo activo en la provincia de Córdoba.

VARIABLES ASOCIADAS	χ^2	gl	P-value	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Forma jurídica de la entidad / Tipo de gestión empresarial	9,313	1	,002	,006	,003
Forma jurídica de la entidad/ Recursos con los que cuenta la empresa	7,124	1	,008	,008	,007
Forma jurídica de la entidad/ Facturación que se realiza en el año 2016	5,316	1	,021	,030	,022
Forma jurídica de la entidad/ Causas del aumento de la actividad	,302	1	,583	,758	,405
Forma jurídica de la entidad/ Impacto ambiental de las actividades de turismo activo	1,739	1	,187	,222	,158
Sexo titular de la empresa/Tipo de gestión de la empresa	,017	1	,895	1,000	,583
Sexo titular de la empresa/Nivel de los usuarios de los deportes de la naturaleza	,049	1	,826	1,000	,559
Sexo del titular de la empresa/ Futuro de las actividades de la naturaleza	16,377	1	,000	,000	,000
Nivel de los usuarios/Motivación que muestran los usuarios	2,573	1	,109	,155	,107
Nivel de los usuarios/Impacto ambiental de las actividades de turismo activo	,030	1	,863	1,000	,574

χ^2 Estadístico Chi-cuadrado. Variables relacionadas para $\alpha= 0.05$, gl= grados de libertad. Cuando en la tabla 2 x 2 el 25% de las casillas tienen una frecuencia esperada inferior a 5, se ha recurrido a la significación exacta de Fisher.

Fuente. Elaboración propia.

4. DISCUSIÓN

Una de las hipótesis iniciales que se ha podido constatar en esta investigación es la existencia de una oferta abrumadora de micropymes con un tejido productivo y empresarial poco vertebrado y estructurado y que necesita aún de importantes innovaciones en materia de introducción de nuevas tecnologías de comunicación, marketing y comercialización, como también en gestión empresarial. Esto resulta fundamental para ofrecer un producto más competitivo, que pueda, asimismo, convertir este subsector de actividad económica en un auténtico instrumento de desarrollo de las zonas rurales de la provincia, afectadas en general de una importante depresión socioeconómica y una crisis de sus actividades primarias tradicionales que ya es prácticamente estructural y no meramente coyuntural. La existencia de una relación deficiente y poco significativa entre el grado de orientación hacia el valor del cliente y las decisiones estratégicas de marketing, como también las pocas nociones de los gestores de estas empresas sobre el concepto de gestión empresarial de calidad a través de la concreción de sus parámetros, son dos de los factores más visibles que están afectando negativamente a la sostenibilidad de estas empresas.

Revisada la literatura científica actual, y analizando las características de las empresas españolas de turismo activo en áreas de interior, encontramos estudios que coinciden con nuestros resultados, los cuales señalan que su tejido empresarial está formado por empresas de reducido tamaño, cuyo 80%, si no más, son microempresas (Lacosta Aragües, 2004; Martín Rojo & Peláez Verdet, 2006; González Molina, 2008; Instituto de Turismo de España, 2008; Araújo Vila, Fraiz Brea, & Paul Carril, 2012; Deloitte Advisory, S.L., 2014; Molina Navarro, Rivera Mateos, & Millán Vazquez de la Torre, 2017). En el mismo sentido, de los resultados obtenidos se desprende, en primer lugar, que en cuanto al tamaño y condición jurídica de las empresas de turismo activo predominan las microempresas y pequeñas empresas y son mayoritariamente sociedades limitadas y autónomas. Y en general, existe todavía un alto porcentaje de empresas (27%) y (5%) en las que se desarrolla una gestión empresarial no concentrada-individualizada y no concentrada-integrada. Existe una relación moderada y directamente proporcional entre las variables forma jurídica de la entidad y tipo de gestión empresarial desarrollada. En lo referente a la estimación del riesgo nos está diciendo el ratio de odds o razón de ventajas, que si estamos comparando la forma jurídica de la empresa en su categoría de sociedades, asociaciones y comunidades de bienes frente a autónomos y el tipo de gestión

empresarial concentrada-integrada frente a no concentrada-individualizada o no concentrada-integrada, diríamos que los autónomos tienen 8,214 veces más riesgo de que su gestión empresarial sea no concentrada-individualizada o no concentrada-integrada que las sociedades, asociaciones y comunidades de bienes.

Las diferencias respecto a la condición jurídica de sociedad limitada y sociedad anónima no son significativas, si bien, ésta última figura apenas tiene representación en la población estudiada (2%), en la que preponderan las sociedades limitadas (45%) y autónomos (39%). El aislamiento funcional y el individualismo de este tipo de empresas, tanto en lo que se refiere a la creación y gestión de su oferta productiva como a su promoción y comercialización, es claramente manifiesta y la mayor parte de sus titulares siguen viendo a otras empresas radicadas en su entorno territorial más como un factor de competencia que de oportunidad para la concentración de esfuerzos y colaboración conjunta en materia de creación de macroproductos, intercambio de experiencias o promoción y comercialización asociada para captación de mercados más amplios.

Podemos constatar también como el total de activo, ingresos de la explotación y NPE se han ido recuperando después del período de crisis de 2008 en este subsector turístico de la zona de estudio, pero la evolución de estos parámetros ha sido un tanto irregular en los últimos diez años, con ciertos altibajos, y más recientemente se muestra una cierta tendencia de desaceleración y estancamiento. Este dato nos debe hacer reflexionar sobre si el tamaño de estas organizaciones de gestión empresarial turístico-deportiva de reducido tamaño y escasos medios materiales, humanos y de capacitación profesional, resulta realmente adecuado para enfrentarse a tiempos de crisis, como también a los retos de sostenibilidad, competitividad y nivel de cualificación exigibles para atender a una demanda cada vez más exigente.

En este contexto, pese a la importancia que dan los titulares a la cuestión de la calidad, la frágil estructura económico-empresarial de estas entidades no facilita las inversiones en esta área de calidad. De hecho, pese a que los diferentes modelos de gestión de la calidad en las organizaciones deportivas y de TDN recalcan la importancia de incorporar a la conceptualización y medida de la calidad de un servicio las opiniones y percepciones del usuario (Vigneau, 2006; Mediavilla Saldaña, 2008), los resultados obtenidos apuntan a que éstas no se recogen, al menos sistemáticamente, en la mayor parte de estas micropymes. Y, en este sentido, no tiene sentido hablar de calidad total si no se tiene en cuenta

también la calidad percibida por parte del cliente y su nivel de satisfacción y de fidelidad. Dadas las limitaciones de estas empresas en recursos materiales y humanos, parece necesaria la adopción de alguna herramienta sencilla que pueda ser utilizada por sus gestores para obtener un *feedback* objetivo de su trabajo diario, disponiendo con ello de un primer diagnóstico del funcionamiento del mismo, ayudándole a identificar algunos de sus puntos fuertes y débiles, así como aquellos elementos susceptibles de mejora.

La existencia de un amplio número de empresas de pequeño tamaño con un tipo de gestión empresarial “no concentrada-integrada”, prácticamente aisladas del resto de la oferta turística y de otros agentes del subsector del TDN, explica que no exista realmente ninguna red colaborativa interempresarial en la provincia que sirva para unir experiencias y/o recursos tangibles (información, inversión en promoción y comercialización conjunta, trabajo, etc.) entre partes interesadas. Esta ausencia de estructura colaborativa en red debe ser superada para concebir y desarrollar productos combinados que aglutinen todas las actividades físico-deportivas de estas empresas y realizar una adecuada promoción y comercialización, pero además, dado que el TDN se caracteriza por su complementariedad con otros segmentos del turismo, dicha red colaborativa debería ampliarse a otros subsectores de actividad turística que puedan complementarse adecuadamente con el turismo activo. El fuerte ubiquismo de las empresas encuestadas en la misma provincia como lugar predominante de prácticas y ofertas puede facilitar también esta colaboración interempresarial en red y particularmente en los espacios naturales protegidos (Parques Naturales), donde se concentra abrumadoramente esta oferta.

La globalización y el entorno altamente competitivo en este subsector turístico-deportivo, pese a su emergencia relativamente reciente en áreas rurales de interior como la que estudiamos destinos (Pigeassou, 1997; Mao, 2003; U.T.E. Antar-Ecotono, 2004; Rivera Mateos, 2007; Rivera Mateos, 2015a; Langenbanch, 2012) exigen a las empresas estar orientadas adecuadamente al mercado y gestionar su cartera de clientes como un activo estratégico clave para aumentar la rentabilidad del negocio y lograr una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, tomando para ello las mejores decisiones estratégicas de marketing. Pero es importante resaltar que en este estudio se observa un importante avance en la difusión a través de internet, que ha desbancado a los anuncios en revistas especializadas y otros medios más convencionales, pero existe una mínima introducción de innovaciones y nuevas tecnologías en el área de marketing, comercio electrónico y gestión comercial directa con la clientela final.

Según manifiestan muchas de las empresas entrevistadas en las preguntas abiertas, vienen sufriendo problemas con la aplicabilidad de la legislación específica y las políticas públicas de fomento del turismo activo en Andalucía y prácticamente a nivel nacional, ya que entienden que no se ajusta a su realidad empresarial en cuanto al exceso de trámites administrativos que cumplir, sistemas de ayudas y subvenciones, impulso a la formación y capacitación, lucha contra la clandestinidad, seguros de responsabilidad, competencia desleal y autorizaciones administrativas para poder actuar en el ámbito de los espacios naturales protegidos. Esto es particularmente destacable en los Parques Naturales, donde los Planes de Ordenación de Recursos Naturales (PORN) y los Planes Rectores de Uso y Gestión (PRUG) establecen -según los titulares de estas empresas- numerosas restricciones y prohibiciones no siempre fundamentadas y justificadas y con carácter excesivamente genérico, ya que muchas veces no se realizan estudios previos de evaluación ambiental sobre los verdaderos impactos de las actividades físico-deportivas en el medio natural según tipologías, formas y lugares de práctica; lo que ciertamente se ha puesto de manifiesto en otros estudios (Augustin, 2000; Bourdeau, Corneloup, & Mao, 2004; Bell, Tyuäinen, Sievänen, Pröbstl, & Simpson, 2007; Rivera Mateos, 2015b), pese a la fuerte sensibilización ambiental que tanto las empresas como el tipo de clientes que atienden suelen tener hacia el medio natural, que consideran como la base fundamental y el sistema de soporte y cualificación de sus actividades, así como de su propia sostenibilidad empresarial. La no existencia de una estructura de gobernanza en red colaborativa para la gestión de la práctica deportiva en espacios naturales protegidos con la participación y consenso de los empresarios, asociaciones, administraciones públicas y técnicos cualificados, entre otros *stakeholders* implicados en estos espacios, explica estos problemas y conflictos, pese a que dicha estructura colaborativa tendría claros efectos positivos sobre la consecución de un desarrollo más sostenible, como se ha demostrado en diversos estudios (Inglés Yuba & Puig Barata, 2016).

5. CONCLUSIONES

En este trabajo se ha realizado un estudio exhaustivo de las características y estructura económico-empresarial de un subsector turístico muy poco estudiado aún en España por su emergencia reciente en las dos últimas décadas y particularmente en zonas rurales y espacios naturales protegidos de interior que aún son destinos turísticos emergentes o incipientes. En este sentido, creemos

haber realizado aportaciones que pueden servir de referencia, tanto en el aspecto metodológico como de contenidos y enfoques, para abordar nuevos estudios en áreas de interior rurales con similares características y problemáticas en cuanto a existencia de un tejido desarticulado de micropymes, aisladas funcionalmente del resto de la oferta turística, con comportamientos un tanto intuitivos y mal orientados al mercado por una gestión deficiente de su cartera de clientes y escasos conocimientos de gestión empresarial en general, lo que dificulta el aprovechamiento de los activos estratégicos clave para aumentar la rentabilidad del negocio y lograr una ventaja competitiva y sostenible.

En términos generales, se ha podido obtener una importante y detallada información económica de las empresas de turismo activo, pues si bien no pocas de ellas han sido un tanto refractarias a la hora de facilitar datos económicos, éstos se han podido completar a través de otras fuentes tales como los registros mercantiles, registros profesionales de autónomos y otras fuentes administrativas y oficiales. Asimismo, creemos que el propósito fundamental de este estudio de detectar aquellas variables principales de comportamiento de las empresas que habrían de reconducirse o mejorarse, se ha podido cumplir. Y con ello contribuimos al desarrollo en las mismas de un modelo de sistema de gestión debidamente integrado en la cadena productiva de los destinos o lugares turísticos donde prestan sus servicios, además de promover medidas de inteligencia empresarial (*business intelligence*) que mejoren la competitividad de este subsector y el desarrollo de nuevos proyectos de empresa.

Este estudio, por otra parte, ha contribuido también a un mejor aprovechamiento de las ventajas de las cadenas turísticas para crear un alto valor agregado mediante ofertas de calidad y para asegurar la sostenibilidad de estas micropymes de turismo deportivo de naturaleza. La dimensión empresarial es un factor importante para la supervivencia de las organizaciones e imprescindible para el análisis de la rentabilidad y competitividad, así como una variable de gran influencia en las estructuras de las organizaciones deportivas, de manera que se ha intentado profundizar en las características y comportamiento de estas empresas de turismo activo en la provincia de Córdoba (España), que tienen en esta variable un enorme déficit de desarrollo y sostenibilidad.

Por último, y a pesar de los importantes resultados obtenidos, debemos de reconocer en este estudio algunas limitaciones. Especialmente, consideramos que se debería haber tenido en cuenta el efecto sufrido, según el tamaño de las empresas de turismo deportivo de naturaleza, antes y después de la crisis de 2008-2011,

ya que el análisis realizado ha sido para el conjunto de las mismas, aun cuando las informaciones indirectas obtenidas no parecen detectar cambios significativos salvo en lo que se refiere al aumento de las sociedades limitadas a costa de los autónomos para evitar mayores riesgos económicos. Además, no se han tenido presentes algunas empresas que operan también en el mercado de los deportes de naturaleza, aún cuando no sean éstos su principal oferta, como es el caso de los Centros de Educación Ambiental (Rivera Mateos, 2009) o algunos alojamientos rurales y servicios turísticos no dados de alta formalmente como empresas de turismo activo, por lo que se propone una nueva línea de investigación al respecto y particularmente en el ámbito de la problemática de la competencia desleal y la economía sumergida e irregular en este subsector turístico, que parece ser de cierta entidad según expresan numerosos empresarios encuestados.

6. REFERENCIAS

- Antar Estrategias Creativas. (2006). *Estudio para la creación del producto de turismo activo y comunicación del Plan de Impulso del Producto Turismo de Naturaleza en España*. Madrid: Secretaría General de Turismo, informe interno inédito.
- Antón Clavé, S. (2004). De los procesos de diversificación y cualificación a los productos turísticos emergentes. Cambios y oportunidades en la dinámica reciente del turismo litoral. *Papeles de economía española*, 102, 316-333.
- Araújo Vila, N., Fraiz Brea, J. A., & Paul Carril, V. (2012). El turismo activo modalidad turística en expansión. Análisis de la oferta del turismo activo en España. *Contabilidad y negocios*, 7(13), 59-70.
- Augustin, J. P. (2000). Activités ludo-sportives et médiations territoriales. *Montagnes Méditerranéennes*, 11, 29-52.
- Augustin, J. P. (2007). *Géographie du Sport. Spatialités contemporaines et mondialisation*. Paris: Armand Colin.
- Augustin, J. P. (2011). Qu'est-ce que le Sport? Cultures sportives et Géographie. *Annales de Géographie*, 170(680), 361-382.
- Bell, S., Tyuäinen, L., Sievänen, T., Pröbstl, U., & Simpson, M. (2007). Outdoor recreation and nature tourism: A European perspective. *Living Reviews in Landscape Research*, 1(2), 1-46.

- Bessy, O., & Mouton, M. (2004). Du plein air au sport de nature. Nouvelles pratiques, nouveau enjeux. *Cahiers Espaces*, 81, 13-29.
- Bote Gómez, V. (2001). *Turismo en Espacio Rural. Rehabilitación del patrimonio sociocultural y de la economía local*. MADRID: Editorial Popular, SA.
- Bourdeau, P., Corneloup, J., & Mao, P. (2004). Outdoor sports and tourism in the Frensch mountains: towards a sustainable development?, en B.W. Ritchie y D. Adair (Coord.). *Sport Tourism. Interrelationships, Impacts and Issues*. Clevedon, Channel View Publications., 101-116.
- Boutroy, E., Bourdeau, P., Mao, P., & Senil, N. (2012). Combinaison de proximités géographiques et socio-économiques. La filière « Tourisme sportif de montagne et de nature » en Rhône-Alpes. *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine*, 100 (3) , Disponible en URL : <http://journals.openedition.org/rga/1890>.
- Brown, M. (2009). Reconceptualising outdoor adventure education: Activity in search of an appropriate theory. *Australian Journal of Outdoor Education*, 13(2), 3-13.
- Buckley, R. (2006). *Adventure tourism*. Australia: International Centre for Ecotourism Research. Griffith University.
- Caballero Blanco, P., Domínguez Carrillo, G., Reñón Vega, O., & Ruiz Carmona, J. (2017). Percepción del profesorado de formación profesional sobre la adecuación del currículo de TECO a las necesidades actuales de las empresas de turismo activo. *Actas del Congreso Estatal sobre Educación Física en la Naturaleza 2017* (págs. 110-117). Segovia: Red Estatal de Educación Física en la Naturaleza.
- Chang, S., & Gibson, H. J. (2011). Physically Active Leisure and Tourism Connection: Leisure Involvement and Choice of Tourism Activities Among Paddlers. *Leisure Sciences*, 33, 162-181.
- Corneloup, J. (2005). La place du marché dans le fonctionnement des loisirs sportifs de nature. *Téoros*, 24(1), 55-62.
- De Knop, P. (1990). Sport for all and active tourism. *World Leisure and Recreation*, 32, 30-36.
- Deloitte Advisory, S.L. (2014). *Diagnóstico del turismo activo en la provincia de Granada*. Granada: Diputación de Granada, Escuela de Organización Industrial y Feder.
- Dienot, J., & Theiller, D. (15 de 11 de 1999). *Les nouveaux loisirs sportifs en montagne: Les aventuriers du quotidien*. Pessac: Maison Des Sciences de l'homme d'Aquitaine.
- Ewert, A. (1987). Outdoor adventure recreation: a trend analysis. *Journal of Park and recreation administration*, 5(2), 57-67.

- Gammon, S., & Robinson, T. (2003). Sport and tourism: A conceptual framework. *Journal of Sport & Tourism*, 8(1), 21-26.
- Gibson, H. J. (2006). *Sport Tourism: Concepts and Theorie*. Oxon: Routledge.
- González Molina, A. (2008). Rasgos caracterizadores del turismo activo y turismo deportivo e importancia económico-social y estructural de nuevas formas emergentes. *Acciónmotriz*, 102-121.
- Hinch, T., & Higham, J. (2004). *Sport tourism development*. Clevedon: Channel View Publications.
- Inglés Yuba, E., & Puig Barata, N. (2016). Gestión de la práctica deportiva en el medio natural. Efectos de la gobernanza en red colaborativa sobre el desarrollo sostenible. *Apunts. Educación Física y Deportes*, nº 124, 2º trimestre (abril-junio), 89-99.
- Instituto de Turismo de España. (2008). *Estudios de productos turísticos. Turismo de Montaña*. Madrid: Turespaña.
- Jiménez Martín, P. J., & Gómez Encinas, V. (2005). Gestión empresarial del turismo activo: análisis de la oferta. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 81, 77-82.
- Kurtzman, J., & Zahuar, J. (2005). Sports tourism consumer motivation. *Journal of Sport Tourism*, 21-31.
- Lacosta Aragües, A. J. (2004). La configuración de nuevos destinos turísticos de interior en España a partir del turismo activo y de aventura (1992-2001). *Cuadernos Geográficos de la Universidad de Granada*, Vol.34, Nº 1, 11-32.
- Langenbanch, M. (2012). *Le marché du tourisme sportif de nature dans les systems territoriaux des espaces touristiques et ruraux*. Grenoble: Universidad, tesis doctoral inédita.
- Lebreton, F., & Bourdeau, P. (2013). Les dissidences récréatives en nature: entre jeu et transgression. Exploration liminologique. *Espaces Temps.net*, Disponible en <http://www.espacestems.net/articles/les-dissidences-recreatives-en-nature-entre-jeu-et-transgression/>.
- Loret, A. (1995). *Generation glisse, dans l'eau, l'air, la neige...* Paris: Autrement.
- Mao, P. (2003). *Les lieux de pratiques sportives de nature dans les espaces ruraux et montagnards, Contribution à l'analyse de l'espace géographique des sports*. Grenoble: Universidad Joseph Fourier, tesis doctoral inédita.
- Martín Rojo, I., & Peláez Verdet, A. (2006). Nuevos productos turísticos: El Turismo Activo. Diagnóstico empresarial en la Provincia de Málaga. *Estudios Turísticos*, 145-163.

- Mediavilla Saldaña, L. (2008). Parámetros para la valoración de la calidad en las empresas de turismo activo, a través del diseño de un instrumento multidimensional. *Agora para la EF y el Deporte*, nº 7-8, 63-98.
- Millington, K., Locke, T., & Locke, A. (2001). Occasional studies: adventure travel. *Travel and Tourism Analyst*, 4, 65-98.
- Molina Navarro, F., Rivera Mateos, M., & Millán Vazquez de la Torre, M. (2017). El estudio de la oferta empresarial de destinos de turismo activo en España: análisis crítico y propuestas de investigación. *International Journal of Scientific Management and Tourism* 3-4, 555-589.
- Olivera Betrán, A., & Olivera Betrán, J. (1995). Propuesta de una clasificación taxonómica de las actividades físico-deportivas de aventura en la naturaleza. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 41, 108-123.
- Olivera Betrán, A., & Olivera Betrán, J. (1999). Las actividades físicas de aventura en la naturaleza. Estudio de la oferta y la demanda en el sector empresarial. *Educación física y deportes*(57), 86-94.
- Parella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas: Fedupel.
- Pigeassou, C. (1997). Sport and tourism: the emergence of sport into de offer of tourism. Between passion and reason. *Journal of Sport Tourism*, 4 (2), 20-38.
- Pigeassou, C. (1997). Sport and tourism: the emergence of sport into de offer of tourism. Between passion and reason: An overview of the French situation and perspectives. *Journal of Sport Tourism*, 4 (2), 24-47.
- Pociello, C. (1999). *Sports et sciences sociales*. Paris: Vigot.
- Rivera Mateos, M. (2007). La emergencia del turismo y el ocio deportivo en la naturaleza en Andalucía y España: aproximación al estudio de su demanda reciente. En: *Turismo y Sociedad en Andalucía: recopilación de comunicaciones presentadas a las I Jornadas sobre Turismo y Sociedad en Andalucía.*, 51-83.
- Rivera Mateos, M. (2009). Los Centros de Educación Ambiental y su inserción en la oferta turística y recreativa de los espacios naturales protegidos: una aproximación desde Andalucía. In *XII Congreso Internacional de Turismo, Universidad y Empresa: Turismo y espacios naturales*. (págs. 337-368). Valencia: Tirant lo Blanch y Universidad Jaime I de Castellón.

- Rivera Mateos, M. (2011a). Los espacios de ocio deportivo de naturaleza en destinos litorales: innovación espacial, nuevas prácticas y cualificación de sistemas turísticos en la costa andaluza. En D.López(Ed.), *Renovación de destinos turísticos consolidados*. (págs. 701-741). Valencia: Universidad Jaime I de Castellón y Edit.Tirant lo Blanch.
- Rivera Mateos, M. (2011b). Deportes de naturaleza, turismo activo y nuevas estrategias de renovación y recualificación turística en la montaña de Sierra Nevada. En Grupo de Trabajo de Geografía del Turismo, Ocio y Recreación de la AGE (Ed.), *Espacios y destinos turísticos en tiempos de crisis* (págs. 455-472). Madrid: Universidad Carlos III AGE.
- Rivera Mateos, M. (2015a). La oferta comercial de turismo activo de naturaleza en España: estructuración, tendencias recientes y contextualización territorial. *Revista Turismo y Sociedad.*, 85-108.
- Rivera Mateos, M. (2015b). El tratamiento de las actividades de turismo activo en los instrumentos de planificación ambiental de los parques naturales andaluces. *Revista estudios regionales*, 102, 17-63.
- U.T.E. Antar-Ecotono. (2004). *El turismo de naturaleza en España y su Plan de Impulso*. Madrid: Secretaria General de Turismo, Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.
- Vigneau, F. E. (2006). *Espaces du sport et aménagement sportif des territoires*. Toulouse: Université Toulouse II-Le Mirail, tesis doctoral inédita.