

# Fortalezas y debilidades de la animación turística en hoteles all inclusive en playa del Carmen, México

## Strengths and weaknesses of the tourist animations in all inclusive hotels in Playa del Carmen, Mexico

Irma Guadarrama Gómez<sup>1</sup>, Aralí Larios Calderón<sup>2</sup>, Carlos Raymundo Balderas Elorza<sup>3</sup>

**RESUMEN:** Se estudió el área de animación turística en cuatro hoteles "all inclusive" de Playa del Carmen, con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades de la misma. Se realizó una investigación de carácter cualitativo exploratorio, que consistió en tres etapas. En primer lugar, se recopiló información teórica sobre el tema, en seguida se aplicaron entrevistas a expertos considerando un muestreo de selección intencional, y finalmente se elaboró un diagnóstico utilizando la matriz FODA. Se descubrió que existen como fortalezas tres características en estas actividades: personalización, especialización e innovación. Asimismo, se notó que no se obliga al cliente a realizar las actividades recreativas, y la utilización de sonido que perturbe su estancia. Sin embargo, se detectaron como debilidades el desarrollo de actividades recreativas básicas; el personal contratado no cumple con el perfil del puesto; tienen horarios quebrados y extendidos. Además, perciben un salario bajo y existe alta rotación de personal en el departamento. Por lo anteriormente expuesto, se concluyó que aunque se encuentran debilidades en el sector, se identifican intentos por mejorar la competitividad de esta área en los hoteles.

**Palabras Clave:** Animación, fortalezas, debilidades, hoteles "all inclusive", Playa del Carmen.

**ABSTRACT:** Tourist entertainment area in four hotels "all inclusive" of Playa del Carmen was studied, in order to identify the strengths and weaknesses. Exploratory research of qualitative nature, which consisted of three stages, was performed. First, theoretical information was collected from the topic, then expert interviews were applied considering sampling purposeful selection, and finally a diagnosis was made using the SWOT matrix. Was found to exist as strengths, three features in the trend of these activities: personalization, specialization and innovation also was noted that the client is not forced to do recreational activities and the use of sound to disturb their stay. However, as basic weaknesses found that recreational activities are developed, the staff does not have the require job profile, have mixed schedules and extended hours. In addition, perceived low pay and high turnover exists in the department. By the above, it was concluded that although they are weaknesses in the sector, attempts are identified to improve the competitiveness of the hotel's areas.

**Keywords:** Animation, strengths, weaknesses, all inclusive hotels, Playa del Carmen.

**(Presentado: Abril 24, 2014 Aceptado: Junio 21, 2014)**

<sup>1</sup> Maestra en Dirección y Consultoría Turística. Profesora Investigadora de la Universidad Tecnológica de la Riviera Maya. Email: irma.guadarrama@utrivieramaya.edu.mx;

<sup>2</sup> Maestra en Turismo y Gestión Hotelera. Profesora Investigadora de la Universidad Tecnológica de la Riviera Maya. aralilarios@utrivieramaya.edu.mx

<sup>3</sup> Maestro en Dirección y Consultoría Turística. Profesor Investigador de la Universidad Tecnológica de la Riviera Maya. Email: carlos.balderas@utrivieramaya.edu.mx

## INTRODUCCIÓN

La animación se ha convertido en un factor decisivo en los destinos turísticos, esto debido a que el turista hoy en día busca vivir la experiencia que le genere una satisfacción. De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (OMT), se entiende por animación turística toda acción realizada en o sobre un grupo, colectividad o medio con la intención de desarrollar la comunicación y garantizar la vida social. De acuerdo con este organismo, la animación turística surge como respuesta a la necesidad de los visitantes de ocupar su tiempo, de realizar alguna actividad que incremente su nivel de satisfacción, y es por ello que los prestadores de servicios deben ofrecer una "animación" de acuerdo a su mercado. En la industria hotelera la animación en un contexto general, se representa bajo shows limitados conformados por bailarines amateurs o semi profesionales, y en el mejor de los casos por personas que han desarrollado un acondicionamiento físico imponente e impactante visualmente, las actividades que se plantean en algunos casos tienen la tendencia de ridiculizar a los participantes, sin que se genere un sano entretenimiento, además algunas de las actividades que se realizan no consideran los riesgos que se pueden presentar dentro de las dinámicas desarrolladas, poniendo en peligro la propia integridad del turista o del mismo animador y en muchas ocasiones llevando a problemas legales a la misma empresa.

Playa del Carmen, es un destino percibido con calidad mundial en donde la animación forma parte del producto turístico que se ofrece. El turista que viaja a esta región, lo hace no sólo con la motivación del disfrute de sol y playa, sino también para conocer la cultura de México; por lo que las actividades de juego al aire libre, no deben de ser la única opción. El turista hoy en día exige un producto de calidad a partir de sus experiencias y de su nivel de vida, el cual con lleva a dirigir las actividades hacia las necesidades del huésped. Independientemente de que el espacio físico sea impactante para la recreación, no

es suficiente, si no se desarrolla el talento del recurso humano. Por ello, la necesidad latente de generar estrategias que permitan potencializar el área de animación dentro de los hoteles, para complementar la oferta turística de la Riviera Maya, teniendo en cuenta las tendencias del mercado y competir con los demás destinos a nivel mundial.

## ANIMACIÓN TURÍSTICA

La animación turística, también conocida como animación hotelera, tiene sus inicios a mediados de los años 80 y uno de los primeros en utilizarla fue la cadena hotelera Club Mediterráneo (Club Med) como una alternativa de entretenimiento y ocupación del tiempo libre del turista dentro del complejo hotelero.

Actualmente, los flujos turísticos se han caracterizado por los grandes desplazamientos; un mayor escalonamiento en sus vacaciones; y una mayor tendencia a practicar diversas actividades durante su estancia vacacional. Esto ha permitido que el turista vea en sus vacaciones una experiencia con múltiples aportaciones, buscando una integración dentro del medio ambiente y de la propia cultura que visita, descubriendo su historia y evolución, así como las tradiciones que caracterizan al lugar. Este panorama ha hecho cambiar la psicología del turista, ya que hoy tendemos a un visitante más experimentado, con mayores exigencias, que busca actividades más dinámicas y de calidad, que le aporten conocimientos sobre el patrimonio histórico y socio cultural de la región; siendo la animación turística un elemento principal para transformar los productos que ofertan las empresas del sector.

En este marco, definimos la animación como una herramienta básica para que la recreación pueda realizarse a plenitud y ofrezca entretenimiento, tomando en cuenta la cultura y la forma de vida dentro del estilo particular de la región., cuyos objetivos a cubrir son: ofrecer un divertimento recreacional organizado, integrar a los individuos y adaptarlos a los distintos medios, y posibilitar un mayor conocimien-

to en lo cultural, buscando al mismo tiempo una mejora en la calidad de vida, siguiendo a Ander (1993). Esta definición conlleva a una clasificación en donde se vislumbran diferentes tipos de enfoques, los cuales tienen a su vez elementos particulares que los identifican. (Ver imagen 1)



**Imagen 1. Clasificación de la animación turística, basado en el libro Administración del tiempo libre de María del Carmen Morfín**

El hecho de que se propongan diferentes enfoques en la conceptualización de animación hace que exista una especialización en la formación del animador, dentro de los más destacados se encuentran: animador educador, animador sociocultural y el animador turístico.

De igual modo, el animador turístico debe ser un profesional capaz de organizar, dirigir y coordinar las actividades recreativas, deportivas, culturales y de diversión creando un ambiente favorable en un grupo buscando el sano entretenimiento y esparcimiento de los huéspedes, contribuyendo al incremento de las relaciones sociales así como a la satisfacción de los intereses y necesidades de las personas en su tiempo libre según el segmento al que van dirigidos, como es: la edad, el género, las habilidades de las personas, el tamaño del grupo, etc. Adicional a lo anterior, en el perfil de este puesto se considera el dominio de idiomas, que le permitan una adecuada comunicación e interacción con los participantes; contar con una personalidad extrovertida con un adecuado sentido del respeto; tener conocimientos

psicosociales, con el objetivo de identificar y aprovechar las características más comunes de los participantes ante una determinada situación; conocer de técnicas de grupo y motivaciones, teniendo la capacidad para detectar problemas y solucionarlos, o bien evitarlos.

Bajo este enfoque, el objetivo del estudio es identificar las debilidades y fortalezas del área de animación turística de los hoteles all inclusive de Playa del Carmen, ya que se considera que es la base necesaria para diagnosticar la situación y así proponer estrategias para su mejora.

Una animación de calidad hace que el turista se lleve experiencias que propicien la fidelización o bien la promoción del destino y el producto en sí.

## METODOLOGÍA

El desarrollo de la presente investigación fue de carácter cualitativo – exploratorio, puesto que se disponía de poca información contundente sobre el tema, y además no es fácilmente tratable con datos estadísticos. La investigación cualitativa es una estrategia usada para responder a preguntas sobre grupos, comunidades e interacciones humanas y su finalidad es la descripción de los fenómenos de interés o predictiva de los fenómenos turísticos o de los comportamientos humanos y su relación con el turismo (Hernández, 2010). El trabajo fue desarrollado en tres etapas. La primera parte de la investigación se basó en la recolección de información documental apoyándose en libros y fuentes electrónicas sobre el tema de animación, recreación y el entorno local; con el fin de precisar el contexto del animador, su tipología y características. Los conceptos fueron sustentados en autores como Ander y la OMT; entre otros.

Respecto a la recolección de la información del entorno local, esta se enfocó a identificar el crecimiento y desarrollo que ha tenido Playa de Carmen en las últimas décadas como destino turístico.

La siguiente etapa, consistió en la recopilación de información de campo, haciendo una delimitación temporal del estudio de investigación, considerando hoteles que tuvieran un periodo de tres a cinco años operando, para hacer referencia a los cambios en la animación durante este lapso de tiempo. Formulando y aplicando entrevistas a cuatro responsables del departamento de animación de los hoteles all inclusive que conformaron la muestra, siendo dos de ellos dirigidos al segmento sólo para adultos, y los restantes están dirigidos a familias, parejas y grupos.

En lo que concierne a los entrevistados, se buscó que todos tuvieran cargos de nivel gerencial en el área de animación. Todos ellos manifestaron tener una formación académica universitaria relacionada en su ámbito laboral. Referente a su experiencia, esta oscila entre los 12 y 15 años. (ver Tabla 1).

**Tabla 1. Hotel considerado para entrevistas personales**

- Hotel Valentín Imperial Maya
- Hotel Secrets Maroma
- Hotel Hacienda Tres Ríos
- Hotel Azul Fives

El método de muestreo fue no aleatorio, de una muestra de características similares a las de la población objeto. La representatividad de los mismos fue determinada de modo subjetivo; considerando el tipo de selección intencionada, método también conocido como de conveniencia dirigida a expertos (Hernández, 2010). El tipo de herramienta aplicada para la recolección de datos fue una entrevista semiestructurada con una duración promedio de 50 minutos.

Finalmente, se realizó el análisis de la información mediante la elaboración de una matriz FODA, la cual es una estructura conceptual para el análisis sistemático de una organización, ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objeto de generar diferentes opciones de estrategias. Las fortalezas y debilidades se nutren con base en la información recabada de las entrevistas. En cuanto a las amenazas y oportunidades, estas se determinan a través de la observación del entorno. (Robbins, 2005)

Para los fines de esta investigación, se consideraron como fortalezas, aquellas características, recursos y habilidades que contribuyen al éxito del sector de animación. Se entendieron por oportunidades, las posibilidades que el entorno ofrece al sector. Las debilidades las sustentan las características internas que limitan o impiden el desempeño con éxito. Por último, las amenazas, fueron las limitaciones imposiciones o las penalizaciones que establece la sociedad con respecto a la animación turística.

**RESULTADOS**

En la investigación se identificaron un mayor número de fortalezas que debilidades en el sector. (ver Tabla 2).

**Tabla 2. Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de animación turística**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de actividades de entretenimiento tanto pasivas como activas.</li> <li>• Las actividades están enfocadas al tipo de huésped que manejan.</li> <li>• Crea buenos recuerdos en el huésped.</li> <li>• La participación del huésped es espontánea; no se le fuerza a hacer las actividades.</li> <li>• La invitación a participar en las actividades es personalizada.</li> <li>• La tendencia en la animación es evitar la ridiculización del huésped.</li> <li>• El idioma inglés es inherente al perfil del animador.</li> <li>• Se exige contar con personal mejor capacitado.</li> <li>• Promueve los servicios del hotel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los animadores tienen horarios quebrados.</li> <li>• Los salarios de los animadores son bajos.</li> <li>• Bajo nivel cultural de los animadores.</li> <li>• El personal de planta no está preparado para realizar ciertas actividades especializadas que tiene que cubrir.</li> <li>• Rotación de personal.</li> <li>• Falta de adaptabilidad del animador para relacionarse con huéspedes mayores.</li> <li>• Recortes presupuestales, administrativos y de personal.</li> </ul>

Externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve la cultura de la región y sus atractivos.</li> <li>• Cuenta con personal de intercambio especializado y certificado para determinadas actividades, especialmente las deportivas.</li> <li>• Cuenta con varios medios para evaluar la calidad del servicio.</li> <li>• Utiliza medios de comunicación virtuales, como página web, blogs y redes sociales para estar en contacto con el huésped.</li> <li>• Realizan planeación de actividades a partir de los comentarios de los huéspedes.</li> <li>• Cuentan con grandes producciones en los shows. El tipo de animación que se oferta en los hoteles de lujo le da plusvalía tanto al huésped como al hotel.</li> <li>• Promover la concientización ecológica a través de ciertas actividades.</li> </ul>	
Externos	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar dentro del hotel con un departamento de animación representa una ventaja competitiva.</li> <li>• Que el destino sea reconocido por la animación como parte de la oferta turística.</li> <li>• Formar gente especializada en el área de animación.</li> <li>• Mejorar salarios.</li> <li>• Ampliar la oferta turística de Playa de Carmen a través de la animación.</li> <li>• Eliminar la dependencia con empresas externas.</li> <li>• Propiciar la fidelización del cliente a través de la animación.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de personas que quieran trabajar en el área.</li> <li>• Mala conceptualización del puesto de animación.</li> <li>• Cambio de actividades programas por las inclemencias del clima.</li> <li>• Competencia con otros destinos turísticos ya reconocidos por utilizar la animación como ventaja competitiva.</li> </ul>

Con respecto a las primeras, se descubrió que las actividades de animación se ofertan de forma personalizada respetando a los turistas que no participan de ellas, sin ridiculizarlos o forzarlos a realizar las actividades, en ese mismo sentido, los establecimientos buscan generar momentos inolvidables en sus clientes. Asimismo, no se utilizan equipos de sonidos que perturben su estancia y, respecto al personal, este es contratado con las características básicas de un animador: extrovertido, multifacético, con capacidad para adaptarse y con manejo de idiomas.

Siguiendo con las fortalezas, se detectó que la animación ha evolucionado ya que las actividades se han especializado, los instructores son certificados, hay espectáculos de vanguardia, grandes producciones y actividades didácticas activas o pasivas, algunas de ellas con enfoque cultural y ecológico. También se descubrió que en ese contacto tan cercano que mantiene con el huésped, se promueven los servicios del hotel, la cultura de la región y sus atractivos. Debido a que son establecimientos internacionales, tienen la posibilidad de realizar intercambios de personal especializado y certificado entre los hoteles de la cadena, en determinadas actividades como: spinning, yoga, kinesis y aerobics, entre otras. Como parte de la planeación, este departamento considera los comentarios de los huéspedes en relación a la mejora de sus actividades, además hace uso de la tecnología para notificar al cliente con antelación a su llegada de las actividades que se desarrollarán, invitándole a sugerir alguna otra que fuera de su interés practicar.

En otro orden, las debilidades identificadas se centra en su recurso humano, ya que el personal, si bien cumple con el perfil mínimo requerido, se le solicita algunas veces realizar o dirigir actividades que no son su especialidad, como por ejemplo, a un instructor de pilates se le solicita dar la clases de yoga; o viceversa o bien, un animador de complejión atlética se le asigna la coordinación de un gimnasio sin tener

la certificación o preparación adecuada. Dentro de la plantilla del personal de este departamento hay muchos animadores procedentes de los diferentes estados de la República, o bien son extranjeros, por lo que hay un desconocimiento de las características tan particulares de la cultura regional de la Riviera Maya.

Como se comentó anteriormente, existe un vínculo cercano con el turista, sin embargo, no existe una adaptabilidad por parte del animador para relacionarse con las personas de la tercera edad. En lo que respecta a la situación laboral del animador, éste tiene horarios quebrados y percibe un sueldo no competitivo. La empresa por su parte, presenta una alta rotación de personal y recortes presupuestales frecuentes que afectan al departamento. Según los entrevistados, el presupuesto asignado para esta área se ha ido reduciendo en los últimos años.

## CONCLUSIÓN

Dentro de los hallazgos que esta investigación arrojó, es que el objetivo principal de estos hoteles en el área de animación es ofrecer entretenimiento, y que este se desarrolla a partir de las características de los establecimientos, el tipo de plan, y el segmento de mercado hacia al cual están dirigidos, generando así buenos recuerdos en el cliente y una experiencia de entretenimiento. Además, se detectó que como objetivo secundario la función del área de animación es alejar al cliente de los centros de consumo. De igual manera, se descubrió que las tres principales características para contratar a este personal son: en primer lugar, el manejo de idiomas; en segundo lugar, poseer una personalidad extrovertida y multifacética; y por último, contar con la capacidad

para adaptarse a las diferentes actividades y condiciones laborales.

Considerando lo anterior se propone generar estrategias efectivas que contribuyan a fortalecer el destino Riviera Maya a través de la animación turística.

## BIBLIOGRAFÍA

Ander – Egg, E. (1993). Metodología y práctica de la animación, Humanitas, Buenos Aires.

Buttler, G. D., (1988). Introduction to community, McGraw Hill, Nueva York.

Cuenca, M. (1983). Educación para el ocio: actividades escolares, Cincel, Madrid.

Dumazedier, J. (1978). Ocio y sociedad de clases, Estela, Barcelona.

Gold, S. M. (1980). Recreation Planning & Desing, McGraw Hill, Nueva York.

Hernández, R., Fernández, C., B. L. María del Pilar. (2010) Metodología de la Investigación. Quinta edición. McGraw Hill.

Morfín, M del C, (2003). Administración del tiempo libre, México, Trillas,

Organización Mundial del Turismo. (1983) Documento quinta asamblea. Nueva Delhi.

Plan Gran Visión 2020-2025. Quintana Roo, Avances al 2005.