

## AGOTAMIENTO DE MODELOS TURÍSTICOS CLÁSICOS. UNA ESTRATEGIA TERRITORIAL PARA LA CUALIFICACIÓN: LA EXPERIENCIA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA\*

J. Fernando Vera Rebollo<sup>1</sup> y Vicente M. Monforte Mir<sup>2</sup>

**Resumen:** Este trabajo comienza indicando brevemente la literatura disponible para el conocimiento de la trayectoria y mutaciones de un modelo de desarrollo turístico, como es el caso de la Comunidad Valenciana, basado en el "sol y playa". Seguidamente, se exponen y analizan las vías de competitividad no emprendidas o insuficientemente desarrolladas del producto turístico valenciano en lo que respecta al producto en sí, a la comunicación y distribución del mismo y a los sentimientos posconsumo que genera. Por último, se plantea la necesidad de una estrategia territorial para el futuro desarrollo del turismo, cuya meta sea la integración regional de las distintas áreas turísticas contribuyendo, de este modo, a la mejora y diversificación de la oferta a través de un instrumento de planificación como es el Plan Director de los Espacios Turísticos (PLA-DET) que se está elaborando para la Comunidad Valenciana.

**Palabras clave:** Modelo turístico, posicionamiento, competitividad, ventaja comparativa, ventaja competitiva, estrategia territorial, diversificación.

**Abstract:** This paper begins by briefly pointing out the literature available for a better understanding of the development and changes in a tourist model based on "sun and sea", such as that of the Valencian Region. This is followed by a description and analysis of competitiveness strategies open to the Valencian tourist product which have not yet been pursued or have been insufficiently exploited, both from the point of view of the actual product and the way it is promoted and distributed, and of the resulting post-consumption feelings. Finally, the need for a territorial strategy for the future development of tourism is raised, a strategy whose goal, it is argued, should be the regional integration of the different tourist areas. This would contribute to the improvement and diversification of the offer, by way of an instrument such as the Master Plan of Tourist Areas (Plan Director de Espacios Turísticos) which is currently being drawn up in the Valencian Region.

**Key words:** Tourist model, positioning, competitiveness, comparative advantage, competitive advantage, territorial strategy, diversification.

### 1. INTRODUCCIÓN

En este trabajo se aborda la fase por la que atraviesan en el momento presente buena parte de los desarrollos turísticos que se iniciaron, con mentalidad de asistir al turismo de masas, hace tres o cuatro décadas, y las ineludibles reformas que precisan estos entornos a fin de combatir aquellos aspectos que dificultan su competitividad en la

actualidad. Como clara expresión de tal situación se contempla la experiencia de la Comunidad Valenciana, entendida ésta como expresión aglutinadora de los diferentes submodelos que han ido perfilándose en su territorio, se pasa revista a algunas de las iniciativas lanzadas o de deseable implantación a fin de paliar la caída de la demanda turística, para concluir en la parte final del trabajo con el espíritu y metodología de un

\* Este texto refunde la conferencia pronunciada por los autores en el curso "Nuevas Modalidades de Turismo y sus efectos económicos", celebrado en Formigal entre el 12 y el 16 de septiembre de 1994, dentro de la programación de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, y dirigido por el profesor Andrés Pedreño, Rector de la Universidad de Alicante.

<sup>1</sup> Catedrático de Análisis Geográfico Regional. Universidad de Alicante. Fundación Cavanilles de Altos Estudios Turísticos.

<sup>2</sup> Institut Turístic Valencià. Universidad de Valencia.

“Plan Director de los Espacios Turísticos”, que se estima en estos momentos como solución creativa y regeneradora, entre otras acciones, de aquellas circunstancias que reducen hoy la viabilidad del modelo turístico valenciano.

Como premisa fundamental, la ordenación del territorio se considera esencial en la creación de turismo, agotadas ya las vías originarias de antaño, basadas en explorar lo exótico e invadir el espacio virgen como requisitos precisamente generadores de turismo. Los modelos turísticos ajenos a la planificación y al planeamiento urbano engendran en sí mismos las dificultades de su consolidación y atractivo, obstáculos que ahora sufren las zonas con mayor densidad turística y que cuentan con más amplios volúmenes de ocupación espacial, derivados de actividades relacionadas con la prestación de servicios de orden turístico.

De ahí, que se examinen los orígenes del modelo turístico implantado en la Comunidad Valenciana durante las últimas décadas, extrapolable, dado las numerosas semejanzas, a lo acaecido en otras zonas con modelos igualmente asentados en ventajas comparativas básicamente de dotación natural, léase Baleares, Canarias, Andalucía o Cataluña, pero que en el caso valenciano no se ha diversificado el producto en ningún sentido, salvo tímidos intentos. Esta diferencia implica un mayor riesgo, habida cuenta del carácter de monocultivo que posee el modelo, ante cualesquiera cambios, ya sean originados por las preferencias de los consumidores, sabido que la propia demanda sofisticada sus gustos y exigencias, ya sean producidos por factores exógenos —tipo de

cambio, estacionalidad, campañas agresivas de *marketing* por parte de destinos competidores, etc.—, que pueden, de igual modo, influir sobre aquélla.

En definitiva, la diversificación de los riesgos en el negocio es una faceta harto elemental que no han emprendido numerosas zonas turísticas que dibujan la geografía del ocio española, ausencia que en la Comunidad Valenciana es más notoria si cabe que en otros destinos próximos, fundamentados también en el “sol y playa”, pero que ofrecen ciertas especializaciones (nieve, rural, monumentalismo, paisajismo, deporte o congresos, por citar algunos ejemplos). Esa inexistencia de diversificación del producto, que reduce su capacidad de reacción ante cambios en la demanda, exige profundizar en la conveniencia de ampliar las posibilidades de negocio de las zonas turísticas partiendo de potenciales no desarrollados, o al menos no suficientemente promocionados.

Ahora bien, en ningún caso se trata de transmitir la falaz idea de que existen turismo alternativo a aquellos que han configurado una oferta del volumen que supone el turismo de costa en numerosos destinos turísticos, tan sólo se intenta comunicar la utilidad de ir favoreciendo otras ofertas que ejerzan un papel complementario y diversificador de los emporios turísticos de “sol y playa”, atendiendo demandas emergentes, para las cuales existen, de la misma manera, recursos suficientes que garanticen su satisfacción, constatado que se dispone de experiencia y *know-how* para afrontar con éxito estos nuevos retos que presentan los consumidores turísticos de finales de siglo.

Todo ello se plantea sin renunciar, de ninguna forma, al producto estrella del modelo turístico español: el “sol y playa”; antes al contrario, es necesario entender la oportunidad de dignificarlo a partir del abandono de aquellas ofertas menos cualificadas y, por ende, menos capacitadas para competir con destinos alternativos. Éste, y no otro, es el mensaje referente a la calidad que cabe trasladar a los profesionales.

No hay que olvidar que tanto la liberalización del transporte aéreo, que reduce distancias psicológicas, como la superación de conflictos bélicos en algunas regiones del Mediterráneo, podrían convertir de nuevo en alternativos a destinos que hoy no lo son. En este escenario, la especialización que cabe plantearse en destinos como la Comunidad Valenciana debe hacerse partiendo de su producto más conocido, dotándole de valor añadido frente a competidores, máxime cuando la vía precio —esencial ventaja comparativa del modelo en transición— es una diferenciación sumamente inestable y pasajera en la que no se puede continuar insistiendo.

La prestación de servicios satisfactorios en establecimientos con unos estándares de calidad contrastados, que cuenten con elementos de oferta complementaria en su área de acción que diversifiquen el producto constituye hoy una prioridad, y es la garantía de estabilidad y afianzamiento de la actividad turística, tanto de España y de la Comunidad Valenciana como de numerosos destinos.

La razón de ser de este artículo referido a un destino turístico clásico —la Comu-

nidad Valenciana—, en una atmósfera impregnada por las nuevas modalidades de entender la oferta turística, que han ido aflorando en paralelo a los desarrollos turísticos masificados de costa, y con mayor intensidad en los últimos lustros, obedece a la necesidad de contemplar en aquél, así como en otras zonas similares, los novedosos productos con capacidad de viabilizar las ofertas turísticas existentes, en un momento en el que se han empezado a percibir los requerimientos de especialización y diversificación que aseguren su presencia en el mercado con renovadas dosis de competitividad.

## **2. TRAYECTORIA Y MUTACIONES DEL MODELO TURÍSTICO**

La evolución que ha experimentado el Estado español en su conversión hacia una economía plenamente terciarizada, siguiendo el ciclo que distingue a las sociedades postindustriales, Cuadrado y Del Río (1993), ha sido considerablemente asistida por el crecimiento de la actividad turística dentro de la estructura productiva nacional.

Del tal guisa, que la acelerada transición de España, caracterizada por orígenes agrarios y modestas iniciativas industriales, ha alcanzado su madurez de la mano de una estructura económica acorde a la observada en los países de su entorno, con la peculiaridad que en el caso español ha venidoazonada de una relativa rapidez y de un crecimiento paralelo de la industria y del sector servicios, constatando la dependencia que éste tiene respecto de aquélla en el proceso de terciarización que han expe-

rimentado las economías más avanzadas y que son el espejo en que se refleja el anhelado progreso de los que se encuentran más atrasados en su proceso de modernización económica.

Resulta, por tanto, evidente el protagonismo que ha desempeñado el turismo en la configuración del modelo económico español presente, y no parece necesario abundar en esa importancia derivada de las divisas ingresadas por consumo turístico, los empleos generados directa e indirectamente o el efecto compensador en el saldo de la balanza de pagos, circunstancias extensamente tratadas por numerosos estudiosos del turismo: Figuerola (1985), Bote (1990) y cuyas consecuencias son ampliamente aceptadas.

De igual modo, son conocidos los trabajos relativos a la evolución de la actividad turística, y más concretamente a las primeras conformaciones de modelos turísticos propiamente como tales, y su posterior evolución, así como aquellos cuya finalidad es diagnosticar las limitaciones e incapacidades de los mismos. Así, se pueden consultar trabajos que analizan el camino seguido por modelos turísticos clásicos: Urry (1990), en el caso británico; Pedreño (1986a), en la Comunidad Valenciana, y más específicamente en la provincia de Alicante, o Torres Bernier (1989), en la Costa del Sol. Argawal (1994) describe con acierto, en nuestra opinión, las alternativas que se presentan ante la fase de estancamiento de un modelo turístico y rebate argumentadamente las aportaciones de Butler al ciclo de vida de un destino; Pedreño (1986b), Aguiló y Torres Bernier (1990) y Aguiló (1992) efectúan in-

teresantes contribuciones al análisis de ciertos agotamientos del modelo turístico español que también ilustran ese proceso de "turistización", y las dificultades implícitas en el desarrollo desordenado del mismo, que pueden, también desde una óptica territorial, analizarse en Vera y Marchena (1990) y en Vera (1990) y (1992a) para el ámbito del Mediterráneo. Que, asimismo, ha sido excelentemente tratada por Hidalgo (1992), denunciando problemas y advirtiendo de numerosas trabas al desarrollo turístico sostenible del Arco Mediterráneo, que son perfectamente extrapolables al conjunto turístico estatal, el cual comparte en gran medida las asperezas señaladas por el autor.

La labor de estos estudiosos, de la que se ha hecho una breve mención, justifica que este trabajo no se plantee ahondar en la evolución seguida por el turismo español, prefiriendo incidir en aspectos más novedosos, especialmente en aquellos que limitan la capacidad de competir de la actividad turística. Pues, como se ha comentado, existen aportaciones sobre la naturaleza de los impedimentos para una provechosa continuidad de los modelos turísticos, que en el caso de España quedan sintetizadas en el Libro Blanco del Turismo Español, Secretaría General de Turismo (1990) mientras que los orígenes de dicho modelo, para los no iniciados en el estudio de la actividad turística, se pueden consultar en Fernández (1991a, 1991b); las medidas recientes de política turística aplicada en la defensa del modelo turístico español en Figuerola (1993), en tanto en cuanto, que una visión reciente y sintética de la evolución y situación actual del modelo turístico valenciano se encuentra en Vera (1992b).

### **3. EL REPOSICIONAMIENTO TURÍSTICO DE UN MODELO CONSOLIDADO: LA COMUNIDAD VALENCIANA**

A partir de este momento, se analiza un modelo turístico determinado, la Comunidad Valenciana —que como se ha observado anteriormente, cuenta con muchos rasgos comunes a otros destinos, y cuyo análisis, y los beneficios que de éste se derivan, sirven para aquéllos—, sobre la base de las barreras que encuentra dicho modelo para mejorar su cuota de mercado, tanto cuantitativa como cualitativamente.

En resumen, se introducen las restricciones que moldean la actividad turística de la Comunidad Valenciana, bien para generar en la demanda actual la fidelidad al destino y la recomendación a otros, bien para suscitar interés en ciertos segmentos de la demanda.

Se ha señalado, en ocasiones, la exclusividad de las actuaciones públi-

los efectos previstos en el momento de tomar la decisión de implantarlas.

A pesar de lo dicho, en el ciclo actual que vive la economía turística española en general y valenciana en particular, se tornan ineludibles las acciones de *marketing* que canalicen la diferenciación y el liderazgo del modelo turístico que se pretende lograr y comunicar, propiciándose así nichos de mercado que rentabilicen las inversiones públicas y privadas realizadas en infraestructura y servicios turísticos.

En ese sentido, el *marketing* resulta ser una herramienta fundamental en la que apoyar las políticas de saneamiento del producto turístico, siempre sabido que ésta no debe conceptuarse como una actuación en sí misma, sino como un complemento dentro de un proyecto ambicioso y de conjunto que responda a las ineficacias y carencias del producto turístico, de ahí que se considere plenamente válida la postura de incrementar la calidad de los productos turísticos.

cos, n.º 122 (1994)

La política de empresa aplicada, concebida desde una falta de cultura empresarial turística, remitió los ingresos procedentes del turismo hacia otros negocios afincados en dispares sectores de actividad económica, fomentando, así, la obsolescencia de la planta hotelera valenciana, por citar un conocido ejemplo, o la escasez de la hoy aspirada oferta complementaria. A partir de este *handicap*, es fácil comprender la inaplazable urgencia en acometer inversiones de actualización que diferencien los establecimientos turísticos y mejoren su capacidad de responder a los retos del mercado, de manera que se recupere la competitividad perdida. Y es en ese contexto en el que el *marketing* sí desempeña un protagonismo insustituible y donde debe ser aplicado, para conseguir por medio del mismo comunicar singularidades del modelo turístico que no son percibidas a través de técnicas convencionales de comercialización, eso sí, siendo siempre respetuosos con la realidad del modelo, huyendo de sofisticadas campañas que pudieran pretender sugerir lo que no existe.

#### **4. VÍAS DE COMPETITIVIDAD NO EMPRENDIDAS O INSUFICIENTEMENTE DESARROLLADAS**

La política de neoposicionamiento de un producto, y en este caso del producto turístico de la Comunidad Valenciana, responde a las necesidades que se derivan de una etapa del ciclo del negocio en la cual se detectan síntomas de debilitamiento en la capacidad del producto para responder a las tendencias emergentes de la demanda.

Las estrategias que conducen a una mayor diferenciación y competencia del modelo turístico valenciano exigen una extensa información sobre el posicionamiento del producto en los distintos mercados. Investigaciones sobre la imagen y percepción del producto turístico valenciano en la mente de los consumidores españoles (ITVA, 1993), así como de los consumidores y prescriptores de los mercados británico y alemán (ITVA, 1994), revelan en buena medida el marco de referencia en el que se sitúa la Comunidad Valenciana como destino turístico. A partir del conocimiento de dicho marco, es posible identificar, en la línea iniciada por Amor y otros (1994), los factores que impiden o ralentizan las estrategias de reposicionamiento del producto, es decir, las barreras para el reposicionamiento del producto turístico valenciano.

Consiguientemente a la identificación de los obstáculos a los que se enfrentan las diversas estrategias de reposicionamiento, se deducen una serie de vías de competitividad, que o bien no han sido suficientemente desarrollados o bien no se han emprendido en modo alguno. Al no haber promovido en toda su amplitud esas vías de competitividad, la capacidad de responder al mercado del modelo turístico valenciano se ve debilitada, siendo a nuestro entender, cuatro demarcaciones fundamentales, las que pueden diferenciar el modelo valenciano y favorecer su especialización y diversificación, que se corresponden, básicamente, con las siguientes parcelas:

- a) Respecto al producto en sí.
- b) Respecto a la comunicación.
- c) Respecto a la distribución.

d) Respecto a los grupos de influencia y sentimiento posconsumo.

Dentro de cada una de estas áreas se van a considerar diferentes aspectos que desde esas perspectivas podrían elevar el grado de atractivo y competencia del modelo turístico implantado en la Comunidad Valenciana.

Si bien, no es pretensión de los autores que se consideren estas reflexiones en modo alguno como correspondientes a un conjunto exhaustivo de iniciativas que deberían promoverse para diferenciar el modelo turístico valenciano, no es menos cierto que estas valoraciones sí conforman un listado amplio de hitos que no han acompañado al desarrollo turístico valenciano y que coadyuvarían a su despegue especializado, aportando así lo que entendemos configura un paquete amplio de sugerencias a la consolidación turística de la Comunidad Valenciana, vía la explotación profesionalizada de un potencial existente e infrautilizado que bien dirigido dinamizaría su economía turística.

a) **Respecto al producto en sí**

El singular crecimiento turístico que han registrado muchos destinos, caracterizado por la espontaneidad y la carencia de planificación, es perfectamente trasladable al caso valenciano, que en idéntico sentido ha promovido en distintas zonas de su territorio modelos turísticos al calor de una demanda creciente y escasamente cualificada, que era difícil segmentar y diferenciar. Todo ello ha traído consigo una insuficiente ordenación de los recursos que perfilan el

producto turístico, y que se reclama en la actualidad como única salida viable para que esos emporios turísticos sigan siendo aceptados por el mercado desde unos postulados mínimos de rentabilidad.

De ahí la necesidad de una estrategia territorial —que en puridad correspondería tratar en este epígrafe, al incidir básicamente en el producto en sí, pero que por su importancia y magnitud se abordará en la segunda parte del artículo— para el futuro desarrollo del turismo que persiga la integración regional de las distintas áreas turísticas contribuyendo a la mejora y diversificación de la oferta a través de instrumentos de planificación tales como los planes directores de espacios turísticos. De otra forma, dichos espacios se ven abocados al fracaso y a su desaparición de los circuitos de turismo al encontrar la demanda respuestas satisfactorias en modelos emergentes, que en su gran mayoría adolecen de errores similares, en la fase del ciclo que atraviesan, a los que ya experimentaron destinos más maduros, como el valenciano, pero que al encontrarse menos saturados consiguen captar cuotas de mercado que es difícil conservar en lugares cuyo principal bagaje es la tradición, experiencia y *know how* en la gestión de los negocios de marcado carácter turístico; recursos todos ellos no tan valorados frente al exotismo y al atractivo de lo nuevo, de lo desconocido.

Así, resulta fundamental en la etapa turística vigente en la Comunidad Valenciana, *promocionar productos que reflejen el carácter propio* de dicha región, como factor diferenciador, atendiendo a aquellas facetas susceptibles de resaltar los vestigios más

inherentes a la cultura mediterránea, en la que se encuentra inmersa esta Comunidad, huyendo de modelos estereotipados frecuentes en el origen de las nuevas iniciativas turísticas.

La fuerza de la evidencia ha demostrado de manera insoslayable la urgencia en adoptar una perspectiva de respeto al medio ambiente en el desarrollo de productos turísticos, tal como es de todos sabido, dado el valor intrínseco que se concede, por parte de la demanda turística actual, a los factores medioambientales, que se han convertido, en la mayoría de las ocasiones, en elementos esenciales en la escala de valores de los turistas. Los cuales van desde la consideración que se otorga al "agujero en la capa de ozono" y los problemas derivados de tal anomalía, hasta la necesidad de evaluar los efectos de una mala gestión medioambiental, que configura productos mal concebidos, congestionados y escasamente atractivos ante una demanda que tiene en cuenta elementos tales como la limpieza de las playas —agua y arena— o el respeto al paisaje y al hábitat natural, como factores primordiales en la selección de espacios turísticos sugerentes para el disfrute del ocio.

Estrechamente relacionado con lo anterior se encuentra la *preocupación por la contaminación acústica* en los principales destinos turísticos, al haber adquirido una notable entidad tal deficiencia, Pedreño (1990), considerándose un límite de las posibilidades de crecimiento de determinadas zonas turísticas entre ciertos segmentos de la demanda, que evalúan como factor básico en su elección vacacional, la tranquilidad compartida con el disfrute activo de su des-

canso, lo que resulta de todo punto incompatible con la permisividad que se registra ante el ruido producido por locales públicos, motocicletas o recogidas de basuras, por citar tres incontestables ejemplos que estrangulan las utilidades turísticas de la mayoría de destinos de la Comunidad Valenciana.

En otro orden de aspectos, que reducen la viabilidad competitiva del producto turístico, se encuentran los factores relacionados con la oferta de alojamiento hotelero, que es el que tiene contraído un compromiso más evidente de inversión privada dentro de la economía turística, además de ser el que más estrechamente se relaciona con modelos de gestión profesionalizada y creadores de producto turístico por antonomasia; con independencia del crecimiento y peso que ha ido adquiriendo el uso de apartamentos y segundas residencias, que configuran el grueso actual del modelo turístico de la Comunidad Valenciana, y que realmente conforman la saturación y vida turística de dicho modelo, pues únicamente con la capacidad de acogida hotelera no se entendería el modelo turístico congestionado que hoy caracteriza a esta Comunidad.

Sin embargo, la estructura profesionalizada de la hostelería valenciana preocupa por la dependencia económica y laboral que de ella se deriva, y que exige actuaciones que reconviertan una planta hoy deficitaria y obsoleta. Así, se deduce como colapso competitivo precisamente la *falta de identificación del alojamiento hotelero propiciado con el carácter idiosincrásico de la Comunidad Valenciana*, al haberse promovido complejos hoteleros dirigidos a dar cabida a

notorios volúmenes de demanda, canalizados por tour-operadores, que contribuyen frecuentemente a la aparición de estas colmenas de acogida, cuya correlación arquitectónica, en definitiva, cultural con el entorno es nula. Convirtiéndose en la etapa actual de desarrollo del modelo en un factor percibido como negativo por la demanda que pretende atender, que en el momento presente valora los edificios respetuosos con la arquitectura propia de la zona donde se alzan y tratan de prestar su servicio, dado que, el turista de forma creciente desea experimentar aquello que significa la forma de entender la vida de los lugares que visita.

Vinculada a la ausencia de rasgos culturales propios en el alojamiento hotelero, figura la *tendencia de dicha industria a adecuar su producto a las exigencias de los consumidores de paquetes turísticos*, hecho inducido por la emisión de turistas a través de tour-operadores como elemento de despegue del modelo turístico, tal como se le conoce en la actualidad. Resulta inaplazable quebrar esta tradición, lo que exige imaginación, esfuerzo y aplicación de técnicas de comercialización que favorezcan ofertas con autenticidad, que sin renunciar a la satisfacción de las preferencias de la demanda, reconduzcan pautas de conducta ancladas en un concepto de turismo empaquetado, ajeno a la realidad de los espacios que se visitan y que ha surgido, exclusivamente, de la mano de la política comercial de los iniciadores del turismo masivo, los tour-operadores, y complacido por las empresas hoteleras valencianas que han mantenido una conducta pasiva, de mera aceptación, ante una demanda originada sin acciones de comercialización ni de difusión del producto.

Si es cierto que los intentos de crear comercializadoras autónomas en la Comunidad Valenciana han fracasado por una probable falta de mentalidad empresarial, en un sector atomizado, minifundista y distinguido por la gestión ultra familiar de los negocios, circunstancias en gran medida coincidentes con las analizadas en las aportaciones de Urry (1990), no es menos cierto que las escasas cadenas regionales con cierta capacidad de negociación, que han sabido escapar de los compromisos en exclusiva con tour-operadores, han hecho posible la rentabilidad de sus negocios transmitiendo una imagen diferente de sus empresas y satisfaciendo crecientemente a su demanda. Ello favorece una necesaria y comprometida política de ruptura de la oferta hotelera asociada al “paquete turístico”, con servicios contratados en origen, que impide, a los precios que paga el consumidor, comprobar en toda su integridad los servicios que son capaces de suministrar en la actualidad buena parte de los establecimientos turísticos de la Comunidad Valenciana.

Los apartamentos turísticos, campings o casas en el interior (de campo, labranza, etc.), también deben apostar por la vía de la diferenciación y de la calidad, ofreciendo servicios completos que satisfagan la demanda de los clientes que, cada vez en mayor medida, contratan de manera directa los componentes de sus vacaciones, dejando a los tour-operadores únicamente la responsabilidad del transporte —*seat only*—. De ahí la importancia de que estas tipologías de alojamiento se encuentren reguladas, de manera que puedan formalizar su comercialización, a la vez que den garantías de cali-

dad a los eventuales usuarios de sus servicios. Labor que es especialmente urgente en la Comunidad Valenciana en el caso de los apartamentos turísticos, los cuales absorben el mayor contingente de demanda, con 1.400.000 plazas de alojamiento estimadas en el litoral, Vera (1992b).

No cabe duda, que el mayor problema en la definición del mapa turístico regional de la Comunidad Valenciana, al igual que sucede en el resto de las comunidades “turísticas” españolas, lo constituye la incontrolada oferta de alojamiento extrahotelero o residencial, y las formas emergentes que van surgiendo —como es el caso del *time sharing*—, que son, por otro lado, las que tienen la capacidad de sustentar el actual modelo turístico y de dar respuesta a la masificada demanda que recibe.

Señalar, de igual modo, la importancia del modelo de gestión que se trata de implantar en la hostelería, cuyos negocios más empresariales requieren de apoyo en su proceso de independización de los tour-operadores, que garantice su rentabilidad a partir de la difusión de unos servicios competitivos, diferenciados e identificados con la riqueza y variedad cultural de las zonas donde se encuentran ubicados los mismos.

Se concluye este apartado de las vías de competitividad no desarrolladas respecto al producto, con la *insuficiente oferta de conexiones aéreas directas*. Ello afecta especialmente a la ciudad de Valencia, cuyo aeropuerto es receptor de un turismo de negocios y cuyas conexiones, y la frecuencia de las mismas, resultan escasas, habiéndose agravado la situación con la política de la

compañía aérea Iberia de reducir todavía más los servicios en este aeropuerto.

En esa línea se echa en falta un impulso al establecimiento de un mayor número de vuelos *charter* que conecten los dos aeropuertos de la Comunidad Valenciana con los mercados emisores, lo que garantizaría una mayor comodidad a los visitantes a esta Comunidad. Un ejemplo de esta carencia lo constituye el aeropuerto de L'Altet de Alicante, que a pesar de ser el sexto aeropuerto español por número de viajeros, y ello debido sobre todo a los vuelos *charter*, tiene enormes dificultades de comunicación con vuelos regulares, de manera que el transbordo previo ha hecho que Benidorm (ciudad situada a 30 km. de Alicante) sea conocida como la playa de Madrid.

La estrategia a adoptar por el aeropuerto de L'Altet en Alicante ha sido expuesta por Fuster y Pedreño (1993), y en buena medida es extensible al de Valencia. Los condicionantes de economía turística de la Comunidad Valenciana reclaman, para el modelo turístico que trata de propiciarse, unas comunicaciones ágiles, garantizadas por una política de conexiones aéreas que una esta Comunidad con los países emisores de su turismo —cuyos residentes se desplazan por este medio en un elevado porcentaje—; así como con la demanda que procedente del Estado español requiere —al realizar viajes por motivo de negocios o congresos, preferentemente— unos servicios aéreos competentes.

En la actualidad, la necesidad de efectuar escalas aleja la Comunidad Valenciana en la mente de los consumidores más allá de la

realidad, sin olvidar los problemas de congestión que se derivan de la mencionada insuficiencia. Este hecho se agravará con la puesta en marcha en Alicante de la Oficina de Armonización del Mercado Interior, euroagencia destinada al registro de patentes y marcas, que generará un tráfico por razones comerciales que inexcusablemente deberá ser atendido por el aeropuerto alicantino, añadiéndolo a la demanda turística tradicional, que en estos instantes ya no se puede atender con todas las garantías. Máxime si se tiene en cuenta que este verano el aeropuerto de Alicante ha batido sus propios récords en recepción de turistas, manteniéndose expectativas crecientes por razones únicamente de índole turística.

#### **b) Respecto a la comunicación**

La capacidad de transmitir mensajes sugerentes y atractivos se ha convertido en una poderosa herramienta del *marketing* turístico, capaz de generar propensiones en la demanda, tendentes a la respuesta en el sentido deseado por los promotores de estas técnicas de comunicación. Es ahí donde toma carta de naturaleza la utilidad de contar con campañas profesionales y bien estructuradas, que teniendo en cuenta las posibilidades que ofrecen dichas técnicas, a partir de un producto experimentado y ampliamente contrastado, como es el valenciano, extiendan su grado de penetración en los circuitos de comercialización, mejorando su cuota de mercado.

En este sentido, son muchos los beneficios que se derivan de una cuidadosa comunicación del producto turístico, de la plani-

ficación de la frecuencia, contenido, continente y estilo de los mensajes, así como de la selección racional de los objetivos públicos, posibilitando, así, el desarrollo de vías de competitividad de la actividad turística de la Comunidad Valenciana en el área de la comunicación.

Existen dos fuentes fundamentales de aprovechamiento y difusión de las posibilidades turísticas de la Comunidad Valenciana. Aquellas que se subrogan a las ventajas comparativas que como destino turístico es capaz de aprovechar, desde una perspectiva de teoría del comercio internacional, y, que son comunes a otras zonas con modelos de explotación turística semejantes; y de otro lado, las que conforman las ventajas competitivas, que son individuales, y de acuerdo con la teoría *porteriana*, defendibles por las unidades productivas, y en el caso del turismo, por las unidades de prestación de servicios turísticos, de manera que se encuentran establecimientos capaces de aprovechar sus ventajas competitivas y de diferenciarse respecto de otros negocios que al no saber incorporarlas, pierden mercado y reducen su rentabilidad, tal como lo ha estudiado Go (1992).

Desde la vertiente de las *ventajas comparativas* de las que goza el modelo turístico valenciano, cabría insistir en su defensa y mejora, que canalice la competitividad perdida o no aprovechada, derivada de la *oferta de playas bien equipadas y limpias* que posee la Comunidad Valenciana, fruto de los programas de actuación pública, que han dotado de elementos de higiene a las playas, y de las acciones emprendidas a fin de corregir y depurar las aguas. Lo que per-

mite que este año 1994 la Comunidad Valenciana cuente con setenta y nueve banderas azules concedidas por la Unión Europea, lo cual confiere a esta Comunidad una experiencia en la gestión de sus playas desaprovechada, que cabe reconducir como diferenciación y mejora competitiva respecto a zonas o destinos alternativos.

También, desde el lado de las ventajas comparativas, resaltar que, la existencia de *resorts* conocidos y fuertemente promocionados, como es Benidorm en la Comunidad Valenciana u otros destinos de gran atractivo y con cierto grado de penetración en los mercados, no debe anular la incentivación de políticas diversificadoras e integradoras en su planteamiento, que comuniquen las singularidades del modelo turístico sin polarizar ni reducirse a los destinos más tradicionales, que han venido mermando la capacidad de difusión de *otros entornos con un grado de atractivo indudable*, pero que en la actualidad son “grandes desconocidos”.

A esa finalidad, resulta esencial una actitud de solidaridad e incluso de cesión de soberanía, por parte de los destinos maduros en favor de los neófitos, al igual que es necesaria esa postura ante iniciativas de alcance que persigan una mejora integral del turismo en todo un espacio, huyendo de planteamientos localistas y escasamente profesionales, que no benefician al turismo y que reducen el efecto de propuestas que pretenden la mejora integral del producto turístico.

Otro elemento desaprovechado en la comunicación turística es la *transmisión del mensaje como entidad territorial homogé-*

*nea de la Comunidad Valenciana* que permita al visitante, especialmente extranjero, saber que se trata de una región con rasgos culturales de orden arquitectónico, monumental, gastronómico o folclórico comunes a la vez que variados, que contiene al mismo tiempo una historia sugerente que explicaría buena parte de sus virtudes y potencial turístico. De tal forma, que no se ha sabido hasta la fecha comunicar esa identidad regional de la Comunidad Valenciana, que dificulta a los visitantes conocer la realidad del espacio donde decide pasar sus vacaciones, y que es deseable transmitir, a fin de animar a los turistas a que diversifiquen su elección dentro del territorio y complementen su opción con otras posibilidades que es susceptible de ofertar esta Comunidad.

De lo anterior se deduce la escasa competitividad desarrollada en otras modalidades turísticas, que son incipientes y que podrían dibujar el futuro complementario del modelo turístico regional.

La difusión y comercialización de las ofertas en las que la Comunidad Valenciana se encuentra capacitada para competir son, entre otras, *la oferta cultural*, arraigada en vestigios de su pasado; *la oferta de naturaleza*, que no ha sido explotada turísticamente —entendiendo siempre la necesidad de respetar las capacidades de carga de los parajes que favorecen ese turismo, de manera que no se deteriore y se perjudique precisamente la finalidad que se persigue por medio de los mismos, sabido que éstos responden a desarrollos no relacionados con demandas masivas—; y una tercera opción no potenciada suficiente y competitivamente.

te, la *oferta deportiva*, para la cual existe a su vez amplia capacidad para su desarrollo y especialización, habiéndose iniciado acciones de promoción encaminadas al aprovechamiento turístico de los deportes náuticos y el golf.

Por lo que a las *ventajas competitivas* se refiere, tal como ya se adelantó, estas tienen muy complejas y distintas formas de manifestarse, respondiendo fundamentalmente a cualquier característica de la empresa que la aísla de la competencia directa dentro de su sector (Jarillo, 1992).

A partir de esta premisa, una correcta comunicación de la *experiencia en la gestión turística* de la Comunidad Valenciana, puede aportar ventajas competitivas a las unidades de explotación que constituyen el modelo turístico de la región, y ello se deriva del *know how* que existe entre empresas que prestan sus servicios en el sector del turismo valenciano desde hace décadas. Dicho bagaje les permite contar en la actualidad con experiencia suficiente para diferenciar y ganar valor añadido procedente de una capacidad organizativa y directiva, que es la esencia de un liderazgo en cualquier sector. No hay que olvidar que la organización competitiva de los negocios es la forma más inmediata de lograr incorporar innovaciones y modernizaciones que hagan más productivas a unas empresas que a otras, aspectos que no se observan en destinos emergentes con escaso capital organizativo.

Ello es extensible a las distintas tipologías de establecimientos desarrollados en un modelo turístico como el valenciano, si bien es la hostelería la que disfruta de mo-

delos de gestión más empresariales, aunque todavía insuficientes, y la que puede dotarse individualmente de ventajas frente a competidores, basadas precisamente en la tradición de sus negocios. Así, resulta insuficiente la difusión de la *oferta hotelera existente*, que suponía en 1993 algo más del 8 por 100 de la española, y que asegura una capacidad de prestación de servicios estrictamente hoteleros y complementarios que confiere una competencia frente a otros destinos incorrectamente explotada, a pesar de los loables esfuerzos de las asociaciones empresariales en sus promociones, que no rentabilizan su modelo de gestión como hecho diferenciador y asegurador de un nivel de servicios del que no gozan otros destinos, sobre todo los nuevos o exóticos. En conclusión, los hoteles de la Comunidad Valenciana cuentan con la oportunidad de transmitir al mercado una capacidad de acogida altamente competitiva en el entorno mediterráneo en el que se encuentra inmerso su modelo.

Por último, no se han explotado tampoco, desde esta posición de ventajas competitivas, *otros productos que se han ido creando en el interior*, que si por una parte son todavía reducidos en número, por otra es creciente su presencia, y poderosamente cualificada su oferta, lo que impone un motivo de atractivo *per se* a la vez que contribuye a la anhelada diversificación del producto turístico. Por ello urge comunicar estas incipientes y modestas contribuciones, que desempeñan un papel complementario al turismo de costa, y respecto a las que gravitan demandas cualificadas, emanadas de otras modalidades turísticas ajenas a la masificación y comprometidas con la

autenticidad de los entornos y con sus orígenes, que valoran a su vez la naturaleza que es capaz de transmitir el turismo de interior con que, como potencial, cuenta la Comunidad Valenciana.

### c) Respeto a la distribución

En una economía tan terciarizada como la española, lo cual ya se apuntó al inicio de estas páginas, situación perfectamente trasladable al ámbito económico valenciano, está ampliamente aceptada la relevancia que desempeña la distribución, como factor de puesta a disposición del consumidor del bien o bienes demandados, que la literatura económica ha estudiado con especial hincapié (Casares, 1987), siendo muy útiles numerosas de las aportaciones realizadas en ese campo al área de la distribución de productos turísticos en concreto, pero no dejan de añorarse análisis específicos que estudien la importancia que tiene la distribución turística, con su identidad de marca, como factor dinamizador de esa competitividad no desarrollada sobre la que se viene tratando en este artículo.

Una primera actuación en el ámbito de la distribución del producto turístico valenciano ya se avanzó en el apartado de las carencias respecto del producto en sí. Consiste en la necesidad de *quebrar la situación de oligopolio de demanda* que existe sobre los destinos turísticos más desarrollados, fomentándose a tal fin la creación de asociaciones empresariales de los distintos establecimientos de alojamiento que concurren en el negocio turístico, al objeto de obtener una comercialización propia del producto,

identificada con sus oportunidades y puntos fuertes.

La finalidad última es alcanzar una autónoma y más personalizada difusión del producto turístico que interesa comunicar, siendo de especial urgencia lograrlo en las empresas que en la actualidad son modelos precio-aceptantes, con nula capacidad de negociación, que les impide interrumpir el ciclo y alcanzar un mínimo control del negocio que le suministre nuevas líneas de actividad, sobre todo porque el precio como ventaja comparativa dilatadamente aprovechada está abocada al agotamiento. Esta situación, que afecta en la Comunidad Valenciana de manera amplia y contundente a gran parte de la hotelería y de los apartamentos turísticos, tiene riesgo de extenderse, si no se trunca el mencionado ciclo dentro de la política de diferenciación e independencia en la gestión y comercialización que subyace como propuesta de los autores en este trabajo.

Relacionado con lo anterior, resulta asimismo urgente *establecer nuevos canales de comercialización*, que mientras suministran la imagen del producto turístico que se está tratando de comunicar, aprovechen las nuevas técnicas de comunicación que resultan más sugerentes, a la vez que participan un halo de modernización en la transmisión del mensaje, que, igualmente, traslade percepciones renovadas del producto, en este caso del destino o destinos, con sus especificidades y reclamos más atractivos. Bajo este concepto debe considerarse la inclusión de otros destinatarios de las promociones, que abran el abanico de los potenciales consumidores del producto turístico valen-

ciano, que serán más objetivos con la oferta que se les plantea, al tener menos deformaciones que los tradicionales tour-operadores, que han sido los principales destinatarios de la comercialización turística regional, cuando no han sido ellos los únicos responsables de esa difusión de los destinos y principales zonas de explotación turística existentes en la Comunidad Valenciana.

Para concluir los polos en torno a los cuales resulta útil enfocar la captación de competitividad, desde la vertiente de la distribución, recordar la necesidad de *impulsar el conocimiento del producto turístico y del posicionamiento de éste entre los agentes prescriptores*, como forma de ir abandonando imágenes caducas que aminoran los efectos de cualesquiera mejoras que puedan emprenderse sobre el producto turístico, al no ser capaces de comunicarlas entre agentes y profesionales de la promoción, que son los canalizadores de la oferta a los eventuales consumidores de un producto. En resumen, extirpar vicios del producto y percepciones obsoletas, que dañan los esfuerzos renovadores de la promoción turística, a pesar de haberse realizado campañas en defensa de nuevos estilos y calidades ligadas a una oferta que trata de ser competitiva en un contexto de enorme presión comercial de productos turísticos bien sustitutivos, bien alternativos.

#### **d) Respecto a los grupos de influencia y los sentimientos posconsumo**

Ésta es la última área en la que existen vías de competitividad insuficientemente

desarrolladas que se va a analizar en este breve repaso a los elementos que estratégicamente utilizados pueden instituir mejores niveles de competencia del modelo turístico valenciano.

Las vías de competitividad a desarrollar respecto a los grupos de influencia y los sentimientos posconsumo pasan necesariamente por crear los *instrumentos necesarios para mejorar los niveles de satisfacción de los consumidores*. Estos instrumentos pueden convertirse en la garantía de pervivencia de la demanda turística, al cubrir aspectos que no se han atendido durante décadas por el propio origen del modelo, que ha funcionado con escasos controles de calidad y de revisión sobre el grado de aceptación del mismo. Contingencia que se plantea, por la fuerza de los hechos, en el momento que surge la competencia desde otros puntos de atracción turística, y que coincide con la inflexión en el ciclo de vida del producto turístico hacia la etapa de declive.

Los instrumentos que están al alcance de los diversos agentes con posible incidencia en la actividad turística —Administración e iniciativa privada— para poner en funcionamiento los deseables controles que garantizan la satisfacción de los usuarios de un producto turístico son innumerables, y en gran medida conocidos, por ello se va a hacer una breve mención a los que se consideran más útiles en una etapa de iniciación en el empleo de estos factores que coadyuven a configurar un producto turístico competitivo.

*Centrales de reservas* regionales, que agilicen la relación entre productor y consumidor turístico, facilitando la comunicación

con el turista y la posibilidad de que éste muestre sus opiniones y sugerencias acerca del servicio prestado.

Sistemas de información turística, como medio básico para facilitar al turista la información necesaria, a fin de crear una imagen atractiva de los pormenores que pueden favorecer una percepción del producto turístico a la medida de las expectativas del consumidor, sin olvidar que a partir de estos sistemas resulta enormemente sencillo conseguir una imagen de eficiencia ante el consumidor, al poder realizar consultas en tiempo real sobre diferentes aspectos de incidencia en la conformación de un producto turístico homogéneo.

*Oficinas de defensa del consumidor turístico*, como elemento esencial de salvaguardia de los intereses de los turistas que propicie una demanda estable o creciente a partir de las garantías que ofrece la eliminación del sentimiento de indefensión en el consumidor, especialmente en aquellos visitantes residentes en el extranjero, acostumbrados a similares servicios en sus países de origen. Ello se puede lograr con mayor eficacia a partir de la figura del “defensor del turista” y de la “mejora de los sistemas de recepción y atención de las reclamaciones”.

La *sensibilización de las distintas Administraciones* (central, autonómica y local) y *entes públicos*, respecto a la calidad de los servicios que suministran, tales como teléfono, correo, luz, agua, etc., de uso frecuente entre los turistas y de enorme relevancia en el proceso de cristalización del grado de satisfacción del turista.

*Sensibilización entre la ciudadanía*, sobre la importancia de la satisfacción del turista como factor de recomendación y repetición de su estancia en el destino vacacional, llegando a ser enormemente beneficiosas las “asociaciones de amigos del turista”, cuya peculiaridad camina unida a los novedosos procesos de excelencia turística en destinos que se han inclinado por esta vía, como solución ágil y directa en su vocación de prestatarios de servicios relacionados con el turismo, conocedores al mismo tiempo de su creciente dependencia económica respecto de esta actividad.

*Acciones de comunicación posconsumo*, de carácter muestral y cuasi personalizadas. En resumen, acciones de comunicación dirigidas a transmitir al consumidor actual mejoras en el producto, soluciones a deficiencias denunciadas o simplemente evocaciones de su estancia, así como, el deseo de acogerle de nuevo en cualesquiera de los destinos turísticos que configuran el producto regional.

*Diseño de señalización*, de vías de comunicación, recursos, oferta, etc., con la exclusiva finalidad de atender las necesidades y preferencias de los turistas; por ejemplo, la utilidad de señalizaciones que permitan una fácil identificación de los destinos y de los servicios perfilados a disposición del usuario del producto turístico.

*Cuidado del entorno de los destinos turísticos*, a tal fin resulta de enorme interés la puesta en funcionamiento de “unidades de embellecimiento del entorno”, que lleven a cabo la inspección, gestión y atención de los destinos turísticos, así como de las vías

de acceso a los mismos. Con idéntica finalidad mencionar, por último, la eficacia de las "unidades de control de la contaminación acústica, de aguas, ambiental, etc.", que deberán gozar, igualmente, de elementos de supervisión de la adecuación a los fines para los que han sido diseñadas en los destinos turísticos.

Hasta aquí se han analizado las vías de competitividad que no se han desarrollado de manera eficiente o simplemente no se han utilizado nunca, y que de alguna manera resulta necesario implementar en espacios turísticos con un grado notable de consolidación en su oferta y en su demanda, ante las mutaciones que registra el mercado turístico internacional.

En las próximas páginas se plantea, como se ha anunciado previamente, la estrategia territorial que podría potenciar futuros desarrollos del turismo y se aborda la precisa reestructuración territorial e integración regional de las áreas turísticas, que se erigen a su vez en elementos básicos de creación, diversificación y complementariedad de cualquier producto turístico.

Todo ello en respuesta al nuevo escenario conformado por la evolución registrada por espacios susceptibles de aprovechamiento turístico y el mercado, para posteriormente sintetizar la utilidad que, en territorios turísticos de desarrollo espontáneo, desempeñan los planes directores que tratan de ordenar el espacio turístico, concediéndoles la efectividad y el empleo más acorde a la realidad territorial que caracteriza a cada zona turística. De ahí, lo provechoso de conocer, si bien a grandes rasgos, las

líneas maestras del Plan Director de los Espacios Turísticos que en estos momentos se está elaborando para la Comunidad Valenciana, a fin de ordenar su modelo turístico.

## **5. UNA ESTRATEGIA TERRITORIAL PARA EL FUTURO DESARROLLO DEL TURISMO**

Se ha señalado con insistencia que la implantación turística, en el caso de áreas y destinos tradicionales relacionados con el aprovechamiento del sol y el mar, se ha efectuado la mayoría de las veces de forma masiva y desordenada. De este modo, los ritmos de producción de la oferta, en consonancia con los impulsos de la demanda y la existencia misma de privilegios ambientales, han marcado los mecanismos de producción de áreas turísticas.

Conocidos de sobra los conflictos generados, y ante la necesidad de dotar de estabilidad al turismo y cualificar la oferta, es preciso ahora reconsiderar la implantación de productos como objeto fundamental de transformación del territorio y adecuar las intervenciones turísticas a una lógica espacial que redunde en el beneficio medioambiental. Con ello se evitará la degradación interrelacionada de demanda y oferta, permitiendo dar cabida a nuevas organizaciones y formas, propias de los procesos impulsores del desarrollo y redistribución en el territorio, frente a la polarización de iniciativas que caracterizó la etapa del crecimiento espontáneo de la oferta.

Por tanto, se trata en el momento presente de apostar por un modelo capaz de dar coherencia espacial a la dinámica turística, en tanto:

a) La estrategia territorial-turística debe ser el marco que defina las bases para superar la saturación de determinadas formas y modelos, mediante la regeneración y reestructuración de antiguos *resorts*. Se potencia así el desarrollo alcanzado en zonas tradicionales, a medida que se facilita su adaptación a nuevas exigencias, mediante la promoción de nuevas ofertas, especialmente las que no suponen añadir más capacidad de alojamiento. De forma que se estimula la mejora competitiva, y se diversifica y especializa el producto dando cabida a nuevas tendencias de la demanda.

b) La lógica territorial debe servir para facilitar el crecimiento de modalidades alternativas, al favorecer el desarrollo de nuevos productos turísticos que encuentran ámbitos privilegiados en áreas con menor grado de desarrollo, donde se identifican elementos sustentadores de modelos alternativos o complementarios al producto tradicional (Urry, 1990), que auspiciarán oportunidades empresariales.

c) Como consecuencia, la inserción de una estrategia territorial en la política turística ha de realizarse desde la escala regional, interpretando el turismo como factor de reequilibrio y mejora de la eficacia del territorio para la producción y distribución social de los beneficios. De ahí que la complejidad de los problemas y la identificación de oportunidades obligue a superar límites de escala para buscar nuevos instru-

mentos de intervención pública y reconducir iniciativas privadas hacia el desarrollo de nuevos modelos de organización y aprovechamiento del suelo (Quero, 1990).

En su conjunto, las actuaciones deben orientarse a la corrección de las deficiencias detectadas en los actuales espacios turísticos y facilitar su evolución en el marco de un proceso global de reestructuración, donde el turismo tiene el papel de actividad estratégica, instrumento de desarrollo regional y local, en el contexto de las transformaciones del turismo de masas al postturismo (Urry, 1990). De ahí la necesidad de incidir en innovación, racionalización y cualificación, aprovechando las vías de competitividad que se le presentan al producto.

Cabe entonces preguntarse si estas estrategias deben centrarse en modelos precedentes de ordenación del territorio y en el supuesto papel de las administraciones públicas constructoras del espacio, con el riesgo de caer en pretensiones burocratizadas de planificación y ordenación de todos los componentes, algo que remitiría incluso al debate del equilibrio entre planificación y viabilidad.

En realidad, son dos aspectos los que definen estas estrategias; de un lado, se trata de afirmar la voluntad de coordinación administrativa, en tanto se establecen las bases para la articulación de las iniciativas sectoriales sobre un territorio que tiene en el turismo un verdadero agente de transformación; por tanto, un concepto que supera los estrictos límites del planeamiento urbanístico a escala municipal.

Por otro lado, tal como se ha expuesto con anterioridad, la inserción de la dimensión ambiental y paisajística, como base de la planificación espacial del turismo y, por ende, de configuración del producto en sí, se entiende como verdadera apuesta de futuro, inherente a cualquier proceso de regeneración de áreas consolidadas (English Tourist Board, 1991), como se pone de manifiesto en otros países y regiones que han emprendido acciones de mejora de su posición competitiva en turismo (Antón, 1993).

## **6. REESTRUCTURACIÓN TERRITORIAL E INTEGRACIÓN REGIONAL DE ÁREAS TURÍSTICAS: MEJORA Y DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA. ALGUNAS EXPERIENCIAS.**

La idea de sentar principios y bases para la ordenación territorial de los espacios turísticos —“una política turístico-urbanística”—, articulando la planificación sectorial con la puramente física, comienza a ser una preocupación desde el momento en que se detectan signos de agotamiento (Vera, 1992a) y pérdida de competitividad, rasgos que caracterizan la fase de estancamiento del producto, con todos los desequilibrios inherentes a las propias contradicciones del crecimiento continuado de la oferta: inadecuación oferta-demanda, estacionalidad, indiferenciación y masividad de la oferta y degradación estética y funcional.

Es entonces cuando se reconsidera la implantación de productos turísticos y se piensa en el territorio como recurso y no como

mero soporte, identificando selectivamente procesos y elementos que deben considerarse para las intervenciones y la cualificación de la demanda.

No extraña, pues, que tal preocupación se iniciara en países que experimentan el declive de sus áreas turísticas como consecuencia misma del éxito de los destinos mediterráneos de “sol y playa”. Así, las acciones a emprender se interpretaron desde el concepto de ciclo de vida, útil para describir relaciones entre productos y mercados, ya que permite establecer pautas e instrumentos para la reestructuración de los destinos turísticos en su dimensión espacio-temporal (Butler, 1980).

De este modo, la reestructuración y el ciclo de vida se insertan en las modalidades de análisis del destino turístico a escala regional y local (Gordon y Goodall, 1992) y en la planificación estratégica de formas de turismo sostenibles (Cooper, 1992). Este podría ser el caso del West Country, región rural al suroeste del Reino Unido, la más importante como destino del turismo interior británico durante la postguerra, donde el declive de los *resorts* y la crisis acelerada, ante el crecimiento de tendencias y destinos alternativos impulsa un programa de actuaciones (RTB, *A regional tourist strategy for the West Country Summary, 1992-1996*) para regenerar o reconvertir los antiguos núcleos turísticos, donde la conservación del medio y de los recursos culturales es el tema básico (Shaw y Williams, 1992).

En el caso de España los problemas de pérdida de competitividad de modelos clásicos —destinos dinamizados por el mer-

cado “sol y playa” masivo— comienzan a relacionarse con estrategias territoriales de ámbito regional, cuando arraiga el convencimiento de las contradicciones detectadas en la construcción del espacio turístico, para lo que se plantea la necesidad de acciones planificadoras y ordenadoras que deriven de nuevos modos de organización económica en el espacio.

En este sentido, algunos espacios geográficos singulares, como la isla de Gran Canaria, han sido objeto de desarrollo de estrategias territoriales, en realidad nuevas bases para la política territorial, que parten de la idea del turismo como objeto fundamental de transformación del territorio. De este modo, frente a modelos rígidos de planificación física desconectados de la realidad social y económica, se presenta un enfoque renovado de las actuaciones turísticas que parte de la superación de la idea de demanda masiva y consumo indiscriminado de privilegios ambientales, para fomentar la responsabilidad de las empresas inmobiliario-turísticas en su papel de explotación de los productos turísticos. De hecho, se habla por primera vez de las actuaciones como productos y se descubren e identifican elementos diferenciadores y espaciales a los que referir cada intervención, con lo que se supera la dicotomía entre medidas impulsoras de crecimiento y redistribuidoras de la

nuevas organizaciones y formas espaciales parten de la vocación de cada área y remiten a la configuración de productos renovados, entre los que destaca la inserción de la oferta complementaria, especialmente aquella que no se vincula directamente al alojamiento y que cualifica el espacio turístico al proporcionarle un mayor atractivo para distintos segmentos del mercado a través de la diversificación (1).

Del mismo modo, la apuesta por unas bases conceptuales de ordenación territorial del espacio turístico trae consigo la reconsideración del papel que corresponde dentro de estas áreas a los espacios naturales o agrícolas, desde el momento en que se señala la complementariedad de usos y se entiende que tales espacios deben ser complementos paisajísticos aglutinantes de nuevos productos capaces de satisfacer nuevas sensibilidades de la demanda.

Desde una perspectiva de integración regional, la ordenación del territorio, como estrategia para la política turística, viene desarrollándose en Andalucía, al tiempo que se reafirma el papel del turismo como factor de equilibrio territorial (Marchena, 1988 y 1990). Así, las políticas de intervención turística, a través de estrategias territoriales, intentan adecuar

El modelo territorial que se perfila para dar coherencia espacial a la dinámica turística se plasma en Planes Territoriales del Litoral y Programas de Desarrollo Integral del Turismo Rural, de forma que los instrumentos remiten a los dos ámbitos primordiales del futuro turístico regional. De un lado las zonas turísticas tradicionales del litoral, en las que se trata de potenciar el desarrollo alcanzado, a la vez que se facilita su adaptación a nuevas exigencias de la demanda y se estimula la mejora competitiva, mediante la promoción de otras ofertas, especialmente las de tipo complementario al alojamiento. Por otra parte, y en lo que atañe al espacio rural del interior, se perfila una estrategia encaminada a la elaboración de nuevos productos turísticos cuya implantación favorece a las áreas con menor grado de desarrollo, considerando en todo momento las capacidades de carga de las áreas que favorecen esa modalidad de la actividad turística.

Los objetivos señalados quedan ahora manifiestamente explicitados en el Plan DIA (Plan de Desarrollo Integral del Turismo en Andalucía), ya que entre los programas operativos que se contemplan aparecen algunos específicamente orientados a las actuaciones territoriales: Programa de Ordenación Turística del Territorio, con la especificidad del suelo turístico y rediseño territorial de áreas consolidadas; Mejora Global de la Oferta; Plan Piloto de Recuperación de Zonas Saturadas y Mejora del Entorno, entre otros, Empresa Pública de Turismo de Andalucía (1994).

En suma, la intervención turística, desde una lógica territorial, permite conjugar ti-

pologías y espacios turísticos, articular ámbitos complementarios y evitar conflictos territoriales al tiempo que se consigue aumentar la calidad y se diversifica y especializa el producto.

Estos planteamientos territoriales turísticos orientados a la optimización de los recursos y a la mejora competitiva a través de la cualificación de los destinos maduros y la puesta en valor de nuevos activos, son líneas de actuación dentro de la política turística que se define a través del Plan Marco de Competitividad del Turismo Español (conocido como Plan FUTURES), Secretaría General de Turismo (1992). De hecho, es la misma exigencia competitiva de los destinos turísticos tradicionales la que conduce a introducir y enfatizar el papel del territorio y el medio ambiente junto con la reestructuración espacial como objetos de mejora de la competitividad.

De este modo, al igual que ocurre con la integración regional de las estructuras turísticas, el planteamiento remite a dos ámbitos sustentadores, respectivamente, de la diversificación y cualificación del producto. Así, en el producto dominante "sol y playa" se pone de relieve la importancia del medio ambiente, tanto como factor clave y punto fuerte, como en su condición de punto débil, consecuencia de la masividad que ha llevado a la merma de calidad del producto por deterioro del entorno. Por tanto, la recomposición estructural de estas áreas de tradición turística, mediante la mejora del entorno urbano y natural (Plan de Excelencia Turística) es un ámbito privilegiado de actuación (Torremolinos, Calvià, Gandía) en el que confluyen los tres tipos de objeti-

vos explicitados en el Plan FUTURES: sociales, económicos y medioambientales.

Por lo que atañe al segundo ámbito de actuación, corresponde al desarrollo de nuevos productos en área que en la actualidad no son turísticas, aprovechando las oportunidades surgidas y la integración del turismo en objetivos de desarrollo regional favorecedores del reequilibrio territorial y social. El enorme potencial de crecimiento de otros tipos de turismo a partir del aprovechamiento de vías de competitividad no desarrolladas se entiende como verdadera oportunidad para la actividad turística y su desarrollo futuro desde una dimensión territorial y ambiental.

Por su enorme trascendencia territorial y económica, asociada al liderazgo en el producto masivo sol y playa, se reconoce la repercusión que tienen los planes de mejora del entorno urbano en municipios y territorios costeros consolidados, como ocurre en destinos paradigmáticos del Mediterráneo. Tal es el caso de Calvià (Baleares), que está siendo objeto de planes de reestructuración y calificación territorial centrados en el turismo como factor esencial, actividad estratégica, impulsora de cambios cualitativos del producto convencional, Leira y Quero (1988).

Más emblemático, si se atiende al deterioro alcanzado como paradigma del éxito de la oferta de "sol y playa" hasta mediados de los ochenta, es Torremolinos (Málaga), municipio en el que se manifiesta la pérdida de competitividad, con todos los desequilibrios inherentes al modelo turístico tradicional (Junta de Andalucía, 1994, y Pollard

y Domínguez, 1993): inadecuación de la oferta a la demanda, acusada estacionalidad (2), exceso de oferta masiva y carente de atributos culturales de la región, ausencia de innovación y degradación ambiental y estética.

Para hacer frente a la situación se plantea un verdadero plan de choque, conjunto de medidas que tratan de superar el deterioro y recuperar la competitividad, en el marco del Plan FUTURES (Plan de Excelencia), con la idea de que la mejora del entorno urbano y la preservación medioambiental se desarrollen en paralelo a la modernización y nuevas oportunidades empresariales, a la vez que se incardina con el Plan DIA en varios de sus programas.

En suma, el plan de choque de Torremolinos comporta medidas y actuaciones en paralelo a la revisión del Plan General de Ordenación Urbana, instrumento al que cabe entender como factor de transformación del producto (obras de rehabilitación de edificios, paisaje, recomposición de espacios urbanos, infraestructura) y de configuración de nuevos modelos territoriales (medidas de carácter general y a largo plazo). Todo ello supone una inversión estimada, para los ejercicios de 1994-95, de más de 1.122.750 millones de pesetas de los que 383.500 millones serán aportados por la iniciativa privada.

Sin duda, los municipios como Torremolinos, Calvià y Gandía (Valencia), que se han acogido a FUTURES (Plan de Excelencia), tienen más oportunidades de obtener financiación para acometer su mejora competitiva al haberse convertido en verdadero

escaparate de la política turística. Pero las ayudas oficiales servirán de poco si no se consigue ilusionar y hacer partícipes del proceso a una verdadera clase de empresarios comprometidos con la cualificación de su modelo turístico. De hecho, aparecen otros ejemplos donde las iniciativas de cualificación son exclusivamente de ámbito municipal y se fundamentan en ambiciosos planes de *marketing* y comercialización de la imagen (caso de Benidorm), aunque, como ya se ha mencionado, se entiende que estas actuaciones deberían acompañarse de la recomposición estructural, territorial y urbanística, claves para la mejora del producto.

Es así como otros municipios (3), a través de planes estratégicos, han conjugado iniciativas de producto y de *marketing*, orientación estratégica que intenta transmitir este artículo, de forma que las actuaciones de regulación de la oferta y nuevos productos se insertan en planes urbanísticos que son el instrumento para su ejecución, como es el caso del "Pla Estrategic" del municipio de Sitges (Barcelona).

## **7. UNA HIPOTESIS DE MODELO TERRITORIAL PARA LA MEJORA COMPETITIVA: EL PLAN DIRECTOR DE LOS ESPACIOS TURISTICOS DE LA COMUNIDAD VALENCIANA**

El Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana (ITVA, 1990) señala como primer objetivo de la política turística maximizar la aportación a la renta y al empleo reduciendo desequilibrios espaciales y

estacionales, meta que identifica la condición estratégica del turismo en este ámbito y sus implicaciones territoriales y sociales. Pero además se reconoce la posibilidad de utilizar la actividad turística como instrumento para el desarrollo económico-territorial, como refleja en su segundo objetivo, cuando se reconoce el papel del turismo como medio eficaz y eficiente para la conservación de recursos medioambientales y factores culturales.

El reconocimiento de los conflictos territoriales generados y la misma fragilidad de los modelos de implantación contrasta con la necesidad de incrementar la calidad del producto, diversificar la demanda y favorecer otros tipos de turismo que impulsen el reequilibrio territorial y socioeconómico, haciendo intervenir ámbitos espaciales que trasciendan los límites de la ya sobrecargada (entiéndase desde los puntos de vista urbanístico y demográfico) franja litoral. Por ello se plantean estrategias de producto turístico referidas a áreas geográficas que, como en otras regiones mediterráneas, tienen una doble orientación espacial y de producto:

a) Mantener y potenciar el desarrollo turístico de zonas litorales consolidadas, promoviendo en ellas nuevas ofertas y estimulando la mejora competitiva.

b) Diversificar el desarrollo haciendo intervenir otros espacios, áreas de interior desfavorecidas donde se presentan activos turísticos y oportunidades empresariales.

Con estos planteamientos se define un Plan Director de los Espacios Turísticos

(PLADET), dentro de los planes estratégicos, cuyo objetivo se centra en la utilización racional de espacios y recursos, a la vez que se sientan las bases de coordinación entre administraciones y sus afecciones a través de planes sectoriales y territoriales, reafirmando el carácter supramunicipal y multidisciplinar (4) del turismo. De este modo, se define un nuevo instrumento de intervención y coordinación pública que trata de reconducir iniciativas privadas hacia el desarrollo de modelos de organización más racionales y acordes con la capacidad de acogida de cada territorio y la necesidad de diversificar y cualificar el producto.

De forma decidida se pretende superar la concepción de los crecimientos ceñidos a límites locales, donde las actuaciones inmobiliarias han ido cubriendo el territorio con asentamientos en los que se masifica una oferta de alojamiento indiferenciada. Con ello se pone de manifiesto el enfoque de los problemas territoriales a una escala más amplia, desde la que es factible identificar posibilidades y límites, a la vez que se conjugan tipologías y se delimitan ámbitos territoriales de oferta turística a partir de la idea de sistema turístico (Clary, 1993) (5).

La diferenciación de ámbitos, como metodología de trabajo, permite abordar una planificación integrada, dado que cualquier concepción estratégica que pretenda ser operativa debe partir de la identificación de grandes áreas con problemas similares. Para ello se establece un marco de concentración y cooperación administrativa, con propuestas globales, indicativas (no puede ni debe haber coacciones o rigideces), que marcarán la política a largo plazo al mismo tiem-

po que se deben establecer acuerdos institucionales económicos y técnicos. Se constituye, por tanto, un marco de referencia para orientar las actuaciones de agentes privados y públicos.

Como principio de actuación, se trata de corregir y sanear situaciones de degradación actuales (áreas saturadas en municipios costeros) y orientar los nuevos desarrollos tanto en la vertiente espacial (difusión hacia otros territorios) como en la de producto (favorecer otras modalidades), con una atención privilegiada a la protección medioambiental y a la vocación de cada territorio desde una escala supramunicipal. De ahí que las medidas de actuación se concreten en acciones y políticas de distintos departamentos:

*a)* Un conjunto de acciones de planificación se desarrollará a través de los instrumentos previstos en la Ley de Ordenación del Territorio de la Comunidad Valenciana, de manera que las estrategias turísticas servirán para dar contenido a la planificación sectorial a la vez que se garantiza la coordinación entre Consejerías y Ayuntamientos.

*b)* Acciones con soporte normativo de carácter estrictamente sectorial que afectan a distintos departamentos de la Generalidad. Por tanto, el PLADET, apoyado por la recientemente creada Comisión Interdepartamental de Turismo de la Comunidad Valenciana, tiene garantizada su viabilidad, incluso en el aspecto esencial de los recursos financieros, dado que éstos podrán ser aportados desde diferentes administraciones involucradas. Este aspecto de la coordina-

ción resulta absolutamente novedoso habida cuenta que, en caso de llevarse con éxito la práctica, evitaría el desconocimiento mutuo que se produce habitualmente entre administraciones cuya actuación afecta de alguna forma al turismo: medio ambiente, agricultura, obras públicas y transportes, trabajo, cultura, sanidad, entre otras.

Por otra parte, se reconoce el papel del turismo como actividad estratégica y el valor del territorio como recurso exclusivo, de forma que la necesaria mejora de la competitividad, en la medida en que comporta la diversificación y cualificación de la oferta —además de otras líneas de actuación ya comentadas—, significa favorecer el crecimiento de nuevos productos turísticos elaborados y explotados con otros criterios, así como ordenados de distinto modo.

Las actuaciones a impulsar serán, pues, de diverso tipo en función de la capacidad y singularidad de cada unidad territorial turística que se delimite y de su planificación estratégica producto/mercado:

- Actuaciones de protección del medio físico-ecológico (parques y parajes) y puesta en valor de activos naturales (ámbitos del ecoturismo, espacios protegidos en el planeamiento urbanístico, etc.).
- Recuperación de núcleos y patrimonio edificado en el caso del turismo rural en las comarcas del interior desfavorecido.
- Renovación de áreas consolidadas mediante actuaciones de cualifica-

ción e inserción de elementos y ofertas que cambien la imagen deteriorada de determinados espacios urbano-turísticos.

- Operaciones mediante actuaciones turísticas de vanguardia con la idea de diversificar y aumentar la calidad del producto. Se trata de seleccionar ámbitos privilegiados para determinadas modalidades e impulsar nuevos productos que contribuyan a la consecución del reposicionamiento deseado.
- Áreas de centralidad: creación de nuevas centralidades funcionales cuando la masificación de la oferta genera suburbanización y dependencia respecto a las áreas centrales tradicionales.
- Conexión interior-litoral, especialmente factible en áreas rurales próximas a la costa donde es previsible la expansión de la actividad turística y en las que se debe rentabilizar la complementariedad.
- Mejora de la imagen del producto turístico asociada a la recuperación paisajística y de entornos naturales y urbanos degradados.
- Propuestas de equipamientos turísticos, a escala de unidades territoriales de planificación, con la finalidad de rentabilizar inversiones y complementar iniciativas favoreciendo la creación de oferta complementaria.

En su conjunto, las bases del PLADET

sientan dos principios esenciales para el futuro desarrollo del turismo: la cooperación entre agentes e instituciones a la hora de acometer actuaciones y la necesidad de planificar y cuidar formas y modelos del desarrollo turístico mediante la articulación de ámbitos y la cualificación y diversificación del producto.

## **8. CONCLUSIÓN**

De forma sucinta, cabe contemplar lo tratado hasta aquí como un ejercicio de reflexión respecto a un destino turístico maduro del Mediterráneo español, que requiere actuaciones desde dos vertientes claramente diferenciadas y complementarias entre sí.

Por un lado, la necesidad y oportunidad de instrumentalizar medidas que actúen sobre la demanda turística, que revitalicen los atractivos de un modelo turístico que sólo podrá progresar y ganar competitividad haciendo un esfuerzo de readaptación a las exigencias de los usuarios del producto turístico de "sol y playa", así como intentando extender su especialización hacia formas incipientes para las cuales existe experiencia y potencial, aunque no se hayan promocionado suficientemente hasta el momento. A tal fin, se efectúan sugerencias referentes a postulados a considerar si se quieren desarrollar las vías que conduzcan al producto turístico valenciano a una mejora de su competitividad en el mercado.

Por otro lado, en la segunda parte del trabajo se ha incidido profusamente en la perentoriedad de reconocer que el territorio es el elemento básico en la configuración de

todo producto turístico, y en tal sentido se ha tratado de transmitir la urgencia de cualificar el espacio en base al respeto a la naturaleza y a la insoslayabilidad de hacer un uso adecuado de las normas que puedan dictarse a fin de ordenar el territorio, haciéndolo compatible con la especialización turística, sin perturbar ni viciar el crecimiento económico que se puede derivar de una explotación racional del suelo.

Como ejemplo de programación y coordinación administrativa, susceptible de contribuir a una actuación eficiente sobre los espacios turísticos, se han expuesto las grandes líneas del PLADET, que si bien es todavía una iniciativa novedosa en la Comunidad Valenciana, es el camino más idóneo para la salvaguardia del territorio compatible con la especialización turística de determinados espacios.

Entendemos que la combinación de un PLADET, correctamente diseñado e implantado, con el consenso de las Administraciones intervinientes de manera directa o indirecta en la generación de producto turístico y la iniciativa privada, aderezado, todo ello con una estrategia competitiva a la medida de las exigencias que señala la trayectoria más reciente de los modelos turísticos vigentes, podría garantizar un mejor posicionamiento de los elementos que configuran el producto turístico de la Comunidad Valenciana que consolidasen su vocación turística al tiempo que garantizaran su progreso económico en el final de la centuria, en la que los ciudadanos exigen cierto grado de bienestar al que, sin duda, el turismo puede contribuir con grandes posibilidades de éxito.

## BIBLIOGRAFÍA

- AGARWAL, S. (1994): "The resort cycle revisited: implications for resorts", en COOPER, C., y LOCKWOOD, A. (edit.), *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management*, tomo 5, Universidad de Surrey, Guilford.
- AGUILÓ, E., y TORRES, E. (1990): "Realidad y perspectivas del sector turístico", en *Papeles de Economía Española*, núm. 42, Fundación FIES, Madrid.
- AGUILÓ, E. (1990): "Crisis turística. ¿Hacia un nuevo modelo de crecimiento?", en *Cuadernos de Información Económica*, núms. 40-41, Fundación FIES, Madrid.
- (1992): "La posición competitiva de las regiones turísticas mediterráneas españolas: posibilidades de la política turística", en *Papers de Turisme*, núms. 8/9, pp.75-92, Valencia.
- AMOR, F.; CALABUIG, C.; MONFORT, V. M., y ABELLÁN, M. J. (1994): "Barriers found in repositioning a Mediterranean sun and beach product. The Valencian case", en *Tourism: The State of the Art*, John Wiley and Sons, Chichester.
- ANTÓN, S. (1994): "Consideraciones sobre la reordenación y revitalización de núcleos turísticos. Revisión de procesos y experiencias", en *Papers de Turisme* núm. 11, pp. 33-48, Valencia.
- BOTE, V. (1990): *Planificación económica del turismo. De una estrategia masiva a una artesanal*, Editorial Trillas, México.
- CAMISÓN, C., y MONFORT, V. M. (1993): "La empresa turística valenciana: diagnóstico estratégico y posicionamiento competitivo", en *Papers de Turisme*, núm. 12, pp.13-25, Valencia.
- CASARES, J. (comp.) (1987): *La economía de la distribución comercial*, Ariel, Barcelona.
- CLARY, D. (1993): *Le tourisme dans l'espace français*, Masson, París.
- COOPER, C. (1990): "Resorts in decline. The management response" en *Tourism Management*, vol 11, núm. 1, pp. 63-67, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- (1992): "The life cycle concept and strategic planning for coastal resorts", en *Built Environment* núm. 18 (1), pp. 57-66.
- CUADRADO, J. R., y DEL RÍO, C. (1993): *Los servicios en España*, Pirámide, Madrid.
- EMPRESA PÚBLICA DE TURISMO DE ANDALUCÍA (1994): *La transformación turística de Andalucía (Orígenes y perspectivas)*, Empresa Pública de Turismo de Andalucía, S. A., Sevilla.
- ENGLISH TOURIST BOARD (1991): *Tourism and the environment. Maintaining the balance*, English Tourist Board, Londres.
- FERNÁNDEZ, L. (1991a): *Geografía general del turismo de masas*, Alianza Universidad Textos, Madrid.
- (1991b): *Historia General del turismo de masas*, Alianza Universidad Textos, Madrid.
- FIGUEROLA, M. (1985): *Teoría económica del turismo*, Alianza Universidad Textos, Madrid.
- (1993): "Política de turismo", en Luis Gamir (coor.), *Política Económica de España*, Alianza Universidad Textos, Madrid.
- FUSTER, B., y PEDREÑO, A. (1993): *Perspectivas del aeropuerto del Altet en relación a la base económica de su área de influencia*, Ayuntamiento de Alicante y Universidad de Alicante, Alicante.
- GO, F. (1992): "El paradigma de los nuevos productos turísticos y las ventajas competitivas", en *Revista Valenciana d'Estudis Autònomic*, núm. 13, pp. 75-102, Generalitat Valenciana, Valencia.
- GORDON, F., y GOODALL, B. (1992): "Resorts cycles

- and development processes", en *Built Environment*, núm. 18 (1), pp. 41-55.
- HIDALGO, M. (1992): "Las actividades turísticas en el Arco Mediterráneo español: Situación actual y perspectivas", en *Papeles de Economía Española*, Economía de las Comunidades Autónomas, núm. 11, pp. 215-223, Fundación FIES, Madrid.
- ITVA (1990): *Libro Blanco del Turismo de la Comunidad Valenciana*, Institut Turístic Valencià (ITVA), Valencia.
- (1991): "El Mercado turístico español. Aproximación a la demanda turística de la Comunidad Valenciana", en *Papers de Turisme*, núm. 7, 1991, pp. 71-85, Valencia.
- (1993): *Post-test de la Campaña de Publicidad Nacional 1993*, Institut Turístic Valencià (ITVA) e ICP, Valencia.
- (1994): *Estudio para la determinación de las barreras en el reposicionamiento del producto turístico valenciano*, Institut Turístic Valencià (ITVA) y Emer, Valencia.
- JARILLO, J. C. (1992): *Dirección estratégica*, Mc Graw-Hill, Madrid.
- JUNTA DE ANDALUCÍA y autores (1993): *Plan de Desarrollo integral del turismo en Andalucía. Plan DIA*, Consejería de Economía y Hacienda, Sevilla.
- JUNTA DE ANDALUCÍA (1994): *Torremolinos a punto*, Consejería de Economía y Hacienda, Sevilla.
- LEIRA, E., y QUERO, D. (1988): *Calvià a bon port. Avance del Plan General de Ordenación del Municipio de Calvià*, Ajuntament de Calvià, Málaga.
- MARCHENA, M. (1988): "La estrategia territorial de la nueva política turística en Andalucía", en *Urbanismo*, núm. 4, pp. 55-65, COAM, Madrid.
- (1990): "Implicaciones territoriales de la política turística en Andalucía", en *Geografía de Andalucía*, pp. 328-348, Tartessos, Sevilla.
- MARTÍN, R.; PEDREÑO, A., y VERA, F. (1993): "Desarrollo territorial y medio ambiente", en *Ponències del 2n Congrés d'Economia Valenciana*, Generalitat Valenciana, Castellón de la Plana.
- MONFORT, V. M., y MORANT, A. (1991): "La actividad turística", en *Atlas Temático de la Comunidad Valenciana*, núm. 32, pp. 621-640, Editorial Prensa Alicantina, S. A., Alicante.
- MORANT, A., y MONFORT, V. M. (1992): "La actividad turística y su promoción desde la Comunidad Valenciana", en *Papers de Turisme*, números 8/9, pp. 47-74, Valencia.
- MORGAN, M. (1991): "Dressing up to survive. Marketing Majorca anew", en *Tourism Management*, vol. 12, núm. 1, marzo 1991, pp.15-20, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- PEDREÑO, A. (coor.) (1986a): *Perspectivas de la evolución del sector turístico en el contexto de la economía alicantina*, Banco de Alicante, Alicante.
- (Dir.) (1986b): *Ecología, economía y turismo en el Mediterráneo*, Ayuntamiento de Benidorm y Universidad de Alicante, Alicante.
- (Dir.) (1990): *Libro Blanco del Turismo en la Costa Blanca* (Tomo I), Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación de Alicante, Alicante.
- POLLARD, J., y DOMÍNGUEZ, R. (1993): "Tourism and Torremolinos. Recession or reaction to environment?", en *Tourism Management*, vol. 14, núm. 4, pp. 247-258, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- QUERO, D., y LEIRA, E. (1990): *Avance del Plan Insular de Ordenación de Gran Canaria*, Excelentísimo Cabildo Insular de Gran Canaria, Gran Canaria.

SECRETARÍA GENERAL DE TURISMO (1990): *Libro Blanco del Turismo Español*, Secretaría General de Turismo, Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones, Madrid.

— (1992): *FUTURES: Plan Marco de Competitividad del Turismo Español*, Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Madrid.

SHAW, G., y WILLIAMS, A. M. (1992): "Tourism, development and the environment: The eternal triangle", en *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management*, vol. 4, pp. 47-59, Belhaven Press, Londres.

URRY, J. (1990): *The Tourist Gaze: Leisure and Travel in Contemporary Societies*, Sage Publications, Londres.

VERA, F., y MARCHENA, M. (1990): "Turismo y desarrollo: Un planteamiento actual", en *Papers de Turisme* núm. 3, pp. 59-84, Valencia.

VERA, F. (1990): "Turismo y territorio en el litoral mediterráneo español", *Estudios Territoriales* núm. 32, pp. 81-110, Instituto del Territorio y Urbanismo, M.O.P.T., Madrid.

— (1992a): "El modelo turístico: características y cambios", en VELARDE, J.; GARCÍA DELGADO, J., y PEDREÑO A. (dir.), *Ejes territoriales de desarrollo: España en la Europa de los noventa*, Economistas Libros, Madrid.

— (1992b): "El turismo", en MARTÍNEZ, J. A.; PEDREÑO, A., y REIG, E. (dir.), *Estructura económica de la Comunidad Valenciana*, Espasa-Calpe, Madrid.

VERA, F., e IVARS, J. A. (1993): "El Turismo", en PEDREÑO, A. (Dir.), *Estructura económica de la provincia de Alicante*, Diputación Provincial de Alicante, Alicante.

## Notas

Agradecemos a Francisco Amor, Técnico de Planificación del Institut Turístic Valencià su valiosa ayuda para la elaboración de la primera parte de este artículo, así como sus sugerencias y comentarios a un primer borrador del mismo.

(1) Quero y Leira señalan la necesaria reconceptualización de las actuaciones turísticas, de forma que, tras la construcción masiva de alojamiento sin otros atributos o complementos, consumiendo privilegios ambientales, se trata ahora de establecer nuevos mecanismos de promoción/gestión/explotación para el producto.

(2) La estacionalidad sigue siendo el gran problema en los destinos turístico de "sol y playa", en tanto pone de manifiesto la falta de madurez y consolidación, así como su escasa diversificación y ajuste de productos a nuevas tendencias de la demanda y, por ende, a los nuevos mercados. Cualquier solución al respecto remite a la necesidad de dinamizar los destinos con una oferta comercial (hoteles) y, especialmente, sobre la base de un sustrato urbano que aporte servicios. Estas razones justifican sobradamente la superación del problema en *resorts* como la ciudad de Benidorm y sus ventajas frente a los destinos enclavados que no se apoyan en núcleos funcionales dinámicos (Matalascañas, en Andalucía, es un ejemplo claro).

(3) Nótese la importancia que tienen las iniciativas a esta escala, ya que los municipios son los verdaderos protagonistas del modelo de configuración económico-espacial del turismo en el ámbito del Mediterráneo español, con los consiguientes problemas de falta de proyección de soluciones que remiten necesariamente a ámbitos de más alcance territorial: unidades de planificación turística comarcal o zonas complementarias.

(4) Cabe señalar que, además del PLADET, se definen otros con una clara proyección territorial y de reestructuración de la oferta: Plan de Ordenación del Municipio Turístico, Plan de Mejora de las Infraestructuras, Equipamientos, Servicios y Entorno Ambiental y Urbano. Algunos de estos temas se abordarán en el PLADET, como base del modelo territorial propuesto.

(5) La planificación de la oferta no puede quedar restringida a entidades urbanísticas o establecimientos, sino que es preciso delimitar ámbitos más extensos. Se entiende como Sistema Turístico al conjunto de elementos o componentes que definen la estructura turística de un espacio otorgándole homogeneidad: variables territoriales y ambientales, socioeconómicas, urbanísticas, infraestructuras y equipamientos turísticos.